مِنَ التَّفَكُّك إلى الاتِّحاد

المشروع الجديد للقوَّة والتكامل في شرق المُتوسط



ماجد المدوّر

المقدمة

يأتي هذا العمل في سياقِ تحوّلاتٍ بنيويةٍ عميقةٍ يشهدها النظام الاقتصادي العالمي خلال العقود الأخيرة، حيث باتت قدرة الدولة المنفردة على العمل ككيان اقتصادي مكتفٍ بذاته، —باستثناء الاقتصادات ذات الكتلة القارية والامتداد السوقي واسع النطاق، —موضع تساؤل جوهري، بعد أن أثبتت التجارب أن الاعتماد الأحادي على السياسات الوطنية لم يعد كافيًا لمواجهة الصدمات العابرة للحدود. فقد أدّت العولمة المتسارعة، وتزايد الترابط بين الأسواق، وصعود الاقتصاد الرقمي، إلى إعادة تشكيل أنماط الإنتاج والتجارة، بحيث أصبحت سلاسل القيمة عابرة للحدود، وأصبحت الصدمات الاقتصادية ذات طبيعة انتقالية سريعة تتجاوز قدرة السياسات الوطنية المنفردة على الاحتواء.

وفي هذا السياق، كشفت أزمات متتالية—بما في ذلك اضطرابات سلاسل الإمداد العالمية، والتقلبات الحادة في أسواق الطاقة، وتسارع التحول التكنولوجي، وتزايد حدة الاستقطاب الجيوسياسي—عن حدود النماذج الاقتصادية القائمة على الاعتماد الأحادي على السياسات الوطنية، وأبرزت الحاجة إلى أطر مؤسسية وسيطة قادرة على تجميع الموارد، وتنسيق السياسات، وتوزيع المخاطر على نطاق أوسع. ضمن هذا الإطار، برزت التكتلات الإقليمية كأحد أهم الاستجابات المؤسسية لإعادة تنظيم الاقتصاد العالمي، ليس فقط كآليات لتعزيز التجارة، بل كمنصات لإدارة الاعتماد المتبادل وتحقيق الاستقرار الاقتصادي عبر آليات تقاسم المخاطر، وتنسيق السياسات، وبناء سلاسل قيمة إقليمية أكثر مرونة .

MAJED EL MEDAWAR

تكتسب حالة **شرق المتوسط** خصوصية تحليلية مركّبة، إذ لا تُختزل هشاشتها البنيوية في محدِّدٍ واحد، بل تنشأ عن تداخل أربعة أنماط متداخلة: التقلبات الجيوسياسية المزمنة، والاعتماد النسبي على عوائد الطاقة، وضعف الاندماج الفعلي في سلاسل القيمة العالمية، واختلالات البنية التحتية والمؤسسية. ويُنتج هذا التداخل نسقًا من الهشاشة متعددة الأبعاد، يجعل المنطقة أقرب إلى حقل اختبار تجريبي لحدود النماذج التنموية المنفردة، ويضعها في موقع مركزي ضمن النقاشات المتعلقة بالتكامل الإقليمي. وعليه، فإن التكتل الإقليمي لا يُطرح كخيار تعاوني اختياري بقدر ما يمثل آلية تكيّف هيكلية مع بيئة خارجية متقلبة، تُمكّن دول شرق المتوسط من الانتقال من موقع التعرّض الفردي للصدمات إلى **نمط من "التحصينِ الجماعي" القائم على تقاسم المخاطر وتعزيز القدرة على امتصاصها.**

إلا أن الأدبيات المتعلقة بالتكامل الإقليمي في منطقة شرق المتوسط بقيت محدودة من حيث قدرتها التفسيرية والتطبيقية، إذ غالبًا ما انحصرت بين اتجاهين رئيسيين:

(1)مقاربات اندماجية ذات طابع معياري تفترض إمكانية الانتقال السريع نحو نماذج تكامل عميق على غرار تجارب متقدمة، دون مراعاة القيود البنيوية والمؤسسية.

(2)تحليلات وصفية تركز على تشخيص التحديات دون تقديم أطر تحليلية أو تنفيذية قابلة للاختبار أو التطبيق.

انطلاقًا من هذه الفجوة، يطرح هذا الكتاب فرضية مركزية مفادها أن **بناء اتحاد اقتصادي في شرق المتوسط** يمثل استجابة بنيوية ضرورية تفرضها طبيعة التحديات الاقتصادية المعاصرة، وبنية الاقتصادات الإقليمية التي تتسم بالتجزئة، وضعف التنويع، وارتفاع التعرض للصدمات الخارجية .ويستند هذا الطرح إلى مفهوم "السيادة التعاونية" كإطار تحليلي يعيد تعريف العلاقة بين الدول المنفردة والتكامل الإقليمي، من خلال الانتقال من منطق السيادة الصفرية إلى منطق التوزيع الوظيفي للسيادة، حيث يتم تقاسم بعض الصلاحيات الاقتصادية بشكل انتقائي ومؤسسي لتحقيق كفاءة أعلى دون إلغاء الدور السيادي للدولة.

ويعتمد الكتاب على مقاربة تحليلية متعددة المستويات تجمع بين مناهج كمية ونوعية، من خلال: توظيف النماذج الاقتصادية والمحاكاة لتقدير آثار التكامل على النمو، والاستثمار، والتجارة؛ تحليل الأطر المؤسسية وآليات الحوكمة اللازمة لضمان استدامة التعاون؛ الاستفادة من المقارنة الدولية مع تجارب تكاملية متنوعة لاستخلاص الدروس القابلة للتكييف وإجراء تحليل بنيوي لاقتصادات دول شرق المتوسط؛ يركز على أنماط الإنتاج، وهيكل الأسواق، وقيود التحول نحو اقتصاد المعرفة.

لا يسعى هذا العمل إلى تقديم مخطط سياسي معياري أو نموذج اندماجي مغلق، بل يهدف إلى تطوير إطار تحليلي تطبيقي يربط بين النظرية الاقتصادية والتصميم المؤسسي والتنفيذ العملي. وينعكس ذلك في تقديم تصور مرحلي للتكامل الاقتصادي يقوم على تحديد القطاعات ذات الأولوية التي يمكن أن تولد مكاسب سريعة وقابلة للقياس، تصميم مسارات زمنية تدريجية تقلل من تكاليف الانتقال وتحد من المخاطر، اقتراح آليات حوكمة مرنة وقابلة للتكيف مع تباين الدول المشاركة، وتطوير أدوات لإدارة المخاطر النظامية المرتبطة بالتكامل. وبذلك، يسعى هذا الكتاب إلى الإسهام في تطوير أدبيات التكامل الإقليمي من خلال تقديم نموذج يجمع بين التحليل البنيوي، والتصميم المؤسسي، والتطبيق العملي، مع التركيز على قابلية التنفيذ في سياق إقليمي يتسم بدرجة عالية من التعقيد الاقتصادي والسياسي. ومن خلال هذا الطرح، لا يقتصر الهدف على تفسير إمكانات التكامل، بل يتعداه إلى اختبار شروطه، وتحديد حدوده، واستكشاف مساراته الواقعية الممكنة.

MAJED EL MEDAWAR

موقع هذا العمل ضمن أدبيات التكامل الإقليمي

لا يُمكن فَهم القيمة المضافة لهذا العمل بمعزل عن الأطر النظرية التي هيمنت على دراسة التكامل الإقليمي لعقود. فمنذ الخمسينيات، سعت هذه الأطر إلى تفسير كيف ولماذا تتخلى الدول عن جزء من سيادتها لصالح مشاريع مشتركة. غير أن معظم هذه النظريات، كما سنوضح، إما أنها صُممت لشرح حالة أوروبية فريدة، أو أنها تفترض شروطاً مسبقة نادراً ما تتوفر في سياقات أخرى. يواجه هذا الكتاب هذا التحدي من خلال تقديم إطار تحليلي متعدد الأبعاد، يُعيد صياغة الأسئلة التقليدية في ضوء خصوصية شرق المتوسط.

أولاً: النظرية الوظيفية الجديدة: تفترض هذه النظرية أن التعاون في قطاعات محدودة الحساسية يُولّد ضغوطاً وظيفية (Spillover) تدفع نحو تكامل أوسع. غير أن تطبيقها على السياق العربي يُظهر قصورها البنيوي، إذ تفترض مسبقاً وجود مؤسسات فوق وطنية قادرة على احتواء هذا الفيض، وهو شرط غير متوفر في المنطقة. بدلاً من افتراض الفيض الداخلي، يصوغ هذا الكتاب نموذج "الضرورة البنيوية" (الفصل الخامس)، حيث تشكل الضغوط الخارجية — ضيق حجم السوق، والفجوة التكنولوجية، والانكشاف على سلاسل القيمة العالمية — المحرك الجوهري للتكامل، لا ديناميكيات داخلية تفترض تراكماً مؤسسياً غير مكتمل.

ثانياً: النظرية الحكومية الدولية: تقر النظرية بأن التكامل ينتج عن مفاوضات عقلانية بين حكومات تسعى لتعظيم مصالحها. بيد أن نموذجها يفترض وجود قطب مهيمن داخل التكتل وفائض في القدرة التفاوضية، وهو افتراض لا ينطبق على فضاء شرق المتوسط حيث غياب القوة الجاذبة جعل المفاوضات الثنائية المسار المهيمن على حساب التنسيق متعدد الأطراف. يقدم هذا الكتاب دليلاً على أن كلفة الفرصة البديلة لعدم التكامل قد تجاوزت كلفة التفاوض ذاتها، وذلك من خلال مؤشر الاستقلال التعاوني (CAI) الذي يُخضع فكرة "المصلحة الوطنية" لقياس كمي صارم، محدداً العائد الاقتصادي الناتج عن تقاسم السيادة في المجالات الوظيفية.

ثالثاً: نظرية النظام العالمي: تصف هذه النظرية الاقتصاد العالمي كهيكل هرمي يتألف من مركز مستغل وطرف تابع، وتقدم تفسيراً قوياً لاستمرار المنطقة في وضع منتج للمواد الخام ومستهلك للمنتجات النهائية. غير أن قصورها الجوهري يكمن في تقديمها تشخيصاً للمعضلة دون اقتراح آليات انتقالية عملية، إذ تكتفي بوصف الانهيار البنيوي للنظام الرأسمالي كبديل وحيد، وهو سيناريو يقع خارج إطار الإصلاح التدريجي أو التعاون الإقليمي. يستدرك هذا الكتاب هذا القصور عبر "نموذج التكامل كمسلك للتحرر من الطرفية"، حيث لا يكتفي بالتشخيص بل يصمم سلاسل قيمة إقليمية متكاملة (الفصل الثاني عشر) تعيد توزيع القيمة المضافة داخل الإقليم. بهذه الآلية، يتحول فضاء الاتحاد من "طرف" (Periphery) إلى "مركز إقليمي" (Semi-periphery) فاعل، وهذا يشكل الجوهر التشغيلي لمفهوم "الاستقلال التعاوني".

جميع الحقوق محفوظة

ماجد المدور

1 أيار، 2026

بيروت، لبنان

MAJED EL MEDAWAR

MAJED EL MEDAWAR

MAJED EL MEDAWAR

الفصل التمهيدي

في ضرورة الاتحاد: تأملات في الجيو–اقتصاد المشرقي وتحولات النظام العالمي

يندرج هذا الكتاب ضمن أدبيات الاقتصاد السياسي للتكامل الإقليمي في **شرق المتوسط**، ويسعى إلى تقديم إجابة علمية عن سؤال مركزي: كيف يمكن لهذه الدول الممتدة على هذا الشريط الجغرافي الحيوي الذي يصل بين قارات العالم القديم، أن تعيد تنظيم مواردها المبعثرة ضمن إطار تكاملي يحوّلها إلى ثروة مركّبة، وأن تنتقلَ من هشاشة الانفراد إلى مناعة العمل الجَماعي، ومن علاقات التَبعيةِ إلى شَراكاتٍ أكثر توازناً وندية؟ وكيف يُمكن لفكرة التَكَتُّل الاقتصادي، التي شَغلت أجيالاً من المثقَفين وصُنّاع القرار لعقودٍ طويلةٍ، أن تُعاد صياغتها في قالبٍ عمليٍ يتلاءَم مع تحولاتِ زمن يختلف بنيوياً عن السياقات التي وُلدت فيه تلك الطروحات الأولى؟ يَعتمد الكتاب على منهجيةٍ تحليليةٍ رصينةٍ تجمعُ بين النمذَجة الكمية والتحليل المؤسسي المقارن، ويهدف إلى الإسهام في تطويرِ الإطارِ النظريْ للتكاملِ في البيئات عاليةِ التعقيد.

MAJED EL MEDAWAR

تُشير الأدلة التاريخية المستقاة من تجاربِ التكاملِ السابقةِ في المنطقة العربية، ولا سيما تجربة قيام الجمهورية العربية المتحدة بين مصر وسوريا (1958–1961) والمحاولات الثُنائية المتعددة التي تَلتها، إلى أن الاندماجَ السياسيَ المباشر، عندما يُنفّذ في غياب قاعدةٍ اقتصاديةٍ تكامليةٍ متينةٍ وراسخة، يفتقرُ غالبًا إلى شروط الاستدامة المؤسسية. وتتوافق هذه الحصيلة مع استنتاجات الأدبيات المقارنة حول مسار الوحدة العربية وتجاربها، التي أظهرت أن المشاريع السياسية الطموحة التي تفتقر إلى الأسس الاقتصادية والمؤسسية الكافية كانت الأكثر عُرضة للانهيار.[1]

وانطلاقًا من هذا الدرس، لا يطرح هذا المشروع **تصورًا لاتحاد سياسي أو وحدة اندماجية تُذيب السيادات الوطنية في كيان فوقي واحد**؛ بل يقدم تصورًا **لاتحاد اقتصادي وظيفي** قائم على التكامل التدريجي في قطاعات محددة ذات أولوية استراتيجية، مع صون السيادة الوطنية وتعزيزها من خلال آليات السيادة المشتركة في المجالات التي تتجاوز قدرة الدولة المنفردة على إدارتها بكفاءة.

إنه نموذج يستلهم خبرات التجربة الأوروبية في مرحلتها التأسيسية، ويستفيد من التجربة الآسيوية في بناء سلاسل القيمة، ومن التجربة الخليجية في مجالات التنسيق المالي والنقدي؛ غير أنه لا يسعى إلى استنساخ أي من هذه النماذج، بل ينطلق

[1] Dawisha, A. I. (2003). *Arab nationalism in the twentieth century: From triumph to despair*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

من خصوصية هذه المنطقة ذاتها: في جغرافيتها، وفي مواردها، وفي تعقيداتها السياسية، وفي موقعها ضمن شبكة العلاقات الدولية.

تشهد المرحلة الراهنة تطوراً وتحولاً جوهرياً في طبيعة التفاعلات بين الدول، حيث تتراجع فعاليّة النماذج التقليدية للتعاون الدولي. فلم يعد النظام الدولي القائم على **الثنائيات الجامدة** أو **المؤسسات العالمية** كافياً لمواجهة التحديات العابرة للحدود، مما دفع إلى بروز كيانات وشراكات إقليمية تهدف إلى إعادة هيكلة منظومات القوة والإنتاج والمعرفة ضمن إطار مؤسسي يتسم بالمرونة، ويكون مؤهلاً للتكيف مع عالم يشهد تغيّرات بوتيرة حادّة وغير مسبوقة.

إن التشابك العميق الذي بات يُميّز العلاقات الاقتصادية العالمية، وتداخل المصالح الكبرى بين الكيانات الدولية، إضافة إلى التسارع غير المسبوق في التطورات **التقنية والرقمية التي تؤثر على كافة القطاعات**، يستلزم إعادة تعريف نماذج العمل الجماعي. هذه النماذج الحديثة تتجاوز المقاربات التقليدية القائمة على التنسيق المؤسسي البسيط أو تبادل المنافع المحدودة، لتتبنى رؤية تكاملية شاملة قادرة على تحويل التحديات والأزمات إلى بنى إنتاجية جديدة، وخلق فضاء مشترك تَتجسد فيه أهداف التنمية المستدامة ويَتحقق فيه الازدهار المتوازن للجميع. ولا تنحصر أهمية هذا التوجه الاستراتيجي عند الأبعاد الاقتصادية فحسب، بل تمتد لتشمل المنظومات الاجتماعية والسياسية والثقافية؛ إذ تُعَدُّ هذه المنظومات بمثابة المكونات الأساسية والضرورية التي يقوم عليها أي مشروع تكاملي يُراد له النجاح والاستدامة.

MAJED EL MEDAWAR

وسط هذه التغيرات التي تُعيد تشكيل التوازنات الجيوسياسية العالمية، أضحى العمل المنفرد على المستوى الوطني يواجه تحديات متزايدة في تحقيق الاستقرار المستدام. ففي بيئة دولية تتسم بترابط سلاسل التوريد، وتداخل أسواق الطاقة والغذاء، وسرعة انتقال الأزمات العابرة للحدود، لم تعد الأطر التقليدية للسيادة الاقتصادية كافية لمواجهة الصدمات الخارجية. وعليه، باتت قدرة الدول، ومنها **دول شرق المتوسط**، على تعزيز المرونة الاقتصادية وإدارة المخاطر بكفاءة، تعتمد بشكل جوهري على مدى انخراطها في تكتلات إقليمية وظيفية. هذه الأطر تتيح للدول الأعضاء آليات لتوزيع الأعباء اللوجستية والمالية، وتنسيق السياسات العامة، وتحويل التحديات المشتركة إلى فرص للنمو الجماعي، مما يساهم في بناء بيئة إقليمية مستقرة تدعم الازدهار المتبادل وتنسجم مع متطلبات النظام الاقتصادي العالمي الجديد.[1][2]

وفي هذا السياق، يبرز **التكامل الإقليمي لدول شرق المتوسط** بوصفه الإطار المحوري الذي لا يعزز التعاون البنّاء بين هذه الدول فحسب، بل يُسهم كذلك في إنشاء مساحات مشتركة للمصالح المتبادلة وتوليد الفرص الاقتصادية. كما أنه يعمل على إعادة تنظيم العلاقات البينية على أساس متين من الشراكات الاستراتيجية الفعالة، بدلاً من التنافس السلبي أو سياسات الانغلاق التي أثبتت عدم جدواها في الحقبة المعاصرة.

[1] World Bank. (2022). World Development Report 2022: Finance for an Equitable Recovery. Washington, DC: World Bank.

[2] Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). OECD Economic Outlook, Volume 2021 Issue 2. Paris: OECD Publishing.

من هذا المنطلق، نُقدّم تصوراً تأسيسياً **لمشروع اتحادي اقتصادي متكامل**، يُعرف باسم "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" ليكون الإطار المؤسسي والقانوني الرسمي الذي ينظّم التعاون بين الدول الأعضاء، ويوفر منصة مرنة لتنسيق السياسات الاقتصادية والاستراتيجية، وتعزيز القدرة الجماعية على الصمود، وتحويل الفرص المشتركة إلى قوة إقليمية فعّالة في مواجهة التحولات العالمية المعقدة. يشمل هذا **الاتحاد** آليات واضحة لإدارة الموارد المشتركة، وتوحيد الرؤى الاستراتيجية، وضمان مشاركة فعّالة لجميع الأعضاء في صياغة القرارات التي تؤثر على مصالحهم المشتركة، بما يعكس التوازن بين الاستقلال الوطني والتكامل الإقليمي.

وفي موازاة ذلك، يتبنّى "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" شعاراً حضارياً واستراتيجياً هو "**النهضة المستدامة**"، كتعبير مفاهيمي عميق عن رؤيته الفلسفية الهادفة إلى ترسيخ التكامل الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وتعزيز مسارات التنمية المستدامة، وتحويل التحديات البنيوية المزمنة إلى روافع فاعلة للتكامل والنمو الإقليمي.

يضم "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" نطاقاً جغرافياً حيوياً على أن يبدأ **بنواة** من دول تأسيسية مكونة من قبرص ولبنان وسوريا والأردن والعراق والكويت **ويتوسع لاحقًا ليشمل دولًا أخرى**، وذلك في إطار تصميم استراتيجي قائم على أسس أكاديمية دقيقة، وهو ما يُشكّل استجابة استراتيجية مدروسة لمواجهة الضغوط المتسارعة التي تواجه هذه الدول والعالم، مع السعي إلى تحويل التحديات البنيوية المزمنة إلى روافع حقيقية للتكامل الإقليمي والنمو المستدام .

MAJED EL MEDAWAR

وتنطلق هذه النظرة من الطبيعة البنيوية للنواة بوصفها بنية متعددة المستويات لا كتلة متجانسة، حيث تتفاوت درجات الانخراط بين الدول وفقاً لالتزاماتها الإقليمية والدولية القائمة وقدراتها المؤسسية ومجالات مشاركتها القطاعية. وبذلك، يقوم مفهوم النواة على منطق "**التمايز داخل الوحدة**" لا "**التطابق المؤسسي**"، بما يسمح بدمج الدول ذات الارتباطات الإقليمية المتعددة —— كعضوية **قبرص في الاتحاد الأوروبي**، أو ارتباطات بعض الدول بترتيبات تجارية قائمة —— ضمن البنية التأسيسية **للاتحاد**، دون تعارض مع التزاماتها في أطر تكاملية أخرى. وبناءً على هذا التعريف، لا يُفترض بدول النواة أن تخضع لنمط موحد من التكامل الشامل، بل تشارك ضمن مستويات وظيفية متفاوتة تتسق مع نموذج التكامل **متعدد السرعات**.

تُعرَّف مشاركة قبرص بأنها "**وظيفية انتقائية**": تنخرط في القطاعات غير السيادية (بنى تحتية، طاقة، رقمنة، خدمات مالية)، وتُستبعد من اختصاصات الاتحاد الأوروبي. ليست استثناءً، بل تجسيداً للتكيف الوظيفي الذكي، مما يحولها إلى عنصر وصل مؤسسي بين الفضاءين الأوروبي والشرق أوسطي، بما يعزز نقل المعرفة التنظيمية، ويوسع فرص الربط الاقتصادي، ويرفع قابلية التوافق مع المعايير الدولية.

ولتوضيح حدود وأنماط المشاركة ضمن هذا النموذج متعدد المستويات، يبيّن الجدول التالي مجالات التكامل المختلفة، ونطاق انخراط الدول المرتبطة بأطر تكاملية أخرى، ولا سيما حالة قبرص.

جدول: أنماط المشاركة التفاضلية للدول الأعضاء وفق مجالات التكامل

مجال التكامل	طبيعة المجال	إمكانية مشاركة **قبرص**	ملاحظات تحليلية
الاتحاد الجمركي	سيادي / حصري	غير ممكن	خاضع لالتزامات خارجية قائمة، ولا يمكن الازدواج فيه
السياسة التجارية	سيادي / حصري	غير ممكن	لا يمكن التفاوض أو إبرام اتفاقيات بشكل مستقل
السوق المشتركة (السلع)	شبه سيادي	محدود جدًا	يقتصر على التنسيق دون تعرفة أو سياسات مستقلة
السوق المشتركة (الخدمات)	وظيفي جزئي	ممكن جزئيًا	خاصة في الخدمات غير المقيدة تنظيميًا
تنقل رؤوس الأموال	وظيفي	ممكن	ضمن ضوابط التوافق التنظيمي
البنية التحتية (نقل، موانئ، لوجستيات)	غير سيادي	ممكن بالكامل	مجال تكامل مثالي
الطاقة (كهرباء، غاز)	غير سيادي	ممكن بالكامل	يعزز الترابط الإقليمي
الاقتصاد الرقمي	غير سيادي	ممكن بالكامل	مجال مرن عالي التوافق
الخدمات المالية	تنظيمي	ممكن بشروط	بشرط التوافق مع المعايير القائمة
السياسات الصناعية	تنسيقي	ممكن	عبر التنسيق وليس التوحيد

ملاحظة جوهرية:

MAJED EL MEDAWAR

- بناءً على ما سبق، لا يُفهم التكامل في هذا النموذج كاندماج متماثل، بل كمنظومة مرنة تُوزَّع فيها مجالات المشاركة وفق الطبيعة القانونية والمؤسسية لكل دولة.

- تُقرأ جميع مراحل التكامل الواردة في هذا الكتاب في ضوء هذا التمايز، بحيث لا يُفترض انطباقها بشكل متماثل على جميع الدول الأعضاء، خاصة تلك المرتبطة بأطر تكاملية أخرى؛ **فإذا ورد، على سبيل المثال، مفهوم «السوق المشتركة» أو «الاتحاد الجمركي»، فلا يُفهم بالضرورة: التزامًا شاملاً لجميع الدول، بل كإطار مرن تتفاوت فيه درجات المشاركة وفق القيود القانونية والمؤسسية لكل دولة".**

- الجداول والتصنيفات الواردة في هذا القسم بشأن مجالات المشاركة الانتقائية (مثل الاتحاد الجمركي، السياسة التجارية، السوق المشتركة...) هي **نماذج افتراضية من تصميم هذه الدراسة** لاختبار قابلية التطبيق، ولا تستند إلى وثائق رسمية أو اتفاقيات قائمة.

تخضع أي ترتيبات فعلية لأحكام القانون الدولي والتزامات كل دولة عضو، وعلى رأسها التزامات جمهورية قبرص بموجب معاهدات الاتحاد الأوروبي.

تمتلك دول النواة الست، مجتمعة، ما يلي:

- **سكان** *يتراوح بين **85 و92*** مليون نسمة[1] (حسب سيناريوهات الهجرة والتقديرات السكانية لعام 2026)، غالبيتهم ضمن الفئات العمرية الشابة[2]، ما يشكل سوقاً استهلاكية واعدة، وقوى عاملة يمكن استثمارها.
- **ناتج محلي إجمالي** : يُقدر بنحو 0.6 تريليون دولار بالأسعار الجارية (موزع بين اقتصادات ريعية وإنتاجية)، **وبقرابة** 1.5 تريليون دولار وفق تعادل القوة الشرائية (PPP) ـ وهو المقياس الأكثر دلالة على حجم الاقتصاد الحقيقي (يعكس الحد الأعلى للإمكانات الاقتصادية الكامنة) .
- **احتياطيات نفط** :تشكل حوالي 15.3% ≈ من الاحتياطي العالمي المؤكد (العراق والكويت بشكل أساسي)[3].
- **احتياطيات غاز** :تشكل احتياطيات الغاز المؤكدة في العراق وسوريا (حوالي 3.98 تريليون متر مكعب) ما بين 1.9% إلى 2.1% من إجمالي الاحتياطي العالمي المؤكد، وفقاً لتقديرات **BP Statistical Review** و EIA لعام 2025/2026."
- **فوسفات** :الأردن وسوريا والعراق تمتلك من الفوسفات ما يجعلها من أهم المنتجين عالمياً.
- **موقع جغرافي** :يتحكم بممرات مائية حيوية (شرق المتوسط، الخليج، خليج العقبة)، وطرق تجارية تاريخية.

إن الغاية من إرساء دعائم هذا **الاتحاد** لا تقتصر على مجرد توحيد السياسات الاقتصادية والتجارية بين الدول المنضوية تحت لوائه فحسب؛ بل تتجاوز ذلك لبناء منصة إقليمية متكاملة وراسخة **"مع مراعاة خصوصية كل دولة عضو"**. تُتيح هذه المنصة آليات فعّالة لـ:

MAJED EL MEDAWAR

- **تنسيق الاستثمارات الكبرى** :لضمان توجيه رؤوس الأموال للدول الأعضاء نحو القطاعات ذات الأولوية الحياتية الأساسية.
- **تعزيز التكامل الإنتاجي** :لتحقيق سلاسل قيمة تكاملية متماسكة وذات كفاءة عالية.
- **دعم الابتكار** :في المجالات الصناعية والزراعية والقطاعات التكنولوجية المتقدّمة.

كما يسعى هذا **الاتحاد** إلى إقامة **سوق مشتركة** فاعلة تمتلك القدرة التنافسية اللازمة على الصعيدين الإقليمي والدولي "سوق مشتركة حيث تشارك فيها الدول الأعضاء وفق أنماط تكامل متفاوتة تتسق مع قدراتها والتزاماتها الدولية والقانونية القائمة، وبما لا يتعارض مع ارتباطات بعض الدول بأطر تكاملية أخرى". ويتم ذلك بالتوازي مع تأسيس آليات مؤسسية شفافة تضمن استدامة النمو الاقتصادي، وتُعزز من السياسات المالية والاستثمارية الرشيدة، وتُرسّخ دعائم التعاون

---

[1] World Bank. (2023). World Development Indicators. Washington, DC: World Bank.

[2] United Nations, Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). (2022). World Population Prospects 2022: Summary of Results. New York: United Nations.

[3] OPEC. (2025). Annual Statistical Bulletin 2025. Vienna: Organization of the Petroleum Exporting Countries.

المستدام بين الدول الأعضاء. ومن شأن هذه المقاربة أن تجعل من **الاتحاد** تجربة نموذجية رائدة لتحقيق التنمية الشاملة والمرنة القادرة على الاستجابة بفعالية لمتغيرات العصر الجيوسياسية والاقتصادية.

تميز الدراسة: الوظيفية التطبيقية، التحليل الكمي، والمقارنة المنهجية

هذا البحث يقدم عملاً منهجياً متكاملاً يقوم على ثلاث سمات أساسية:

أولاً: **الوظيفية التطبيقية** –لا يكتفي البحث بتحليل الواقع، بل يتجاوزه إلى تقديم تصور عملي للتكامل، مقسمًا إلى مراحل زمنية محددة ومجالات قطاعية دقيقة (طاقة، نقل، زراعة، تكنولوجيا). هذا التوجه يترجم الرؤية الاستراتيجية إلى خطوات تنفيذية قابلة للقياس، ويتجنب الوقوع في فخ التعميمات الفضفاضة التي ميزت الكثير من الدراسات السابقة. كما أنه يستجيب لحاجة صانعي القرار إلى "**خريطة طريق**" واضحة، بدلاً من الاكتفاء بتحليل المشكلات دون تقديم حلول.

ثانياً: **التحليل الكمي** –يعتمد البحث على بيانات وإحصاءات موثقة من مصادر دولية لتشخيص واقع دول النواة وتقدير عوائد التكامل. هذا الالتزام بالدقة الرقمية يحول النقاش من مستوى الخطاب الإنشائي إلى مستوى البرهان العلمي، ويمكّن من اختبار الفرضيات وقياس الأثر المحتمل للسياسات المقترحة. كما أنه يتيح إجراء تحليلات للسيناريوهات المختلفة، مما يمنح البحث بعداً استباقياً نادراً في الدراسات المماثلة.

ثالثاً: **المقارنة المنهجية** –يستفيد البحث من تجارب تكاملية دولية متنوعة، سواء الناجحة منها أو الفاشلة، لاستخلاص دروس قابلة للتكييف مع خصوصيات المنطقة. هذا النهج المقارن لا يقع في فخ الاستنساخ، بل يسعى إلى فهم الشروط الموضوعية التي تفسر النجاح والإخفاق في سياقات مختلفة، ومن ثم استلهام المبادئ العامة مع تكييفها وفق المعطيات المحلية.

تشكل هذه السمات الثلاث معاً إطاراً تحليلياً متكاملاً يتجاوز ثنائية "الخطاب مقابل التنفيذ" و"النظرية مقابل التطبيق"، ويؤسس لمقاربة جديدة في دراسة التكامل الإقليمي تجمع بين الرؤية الاستراتيجية والدقة المنهجية والواقعية العملية. وهي بذلك تضع هذا البحث في موقع يمكّنه من تقديم إضافة نوعية للمكتبة العربية، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي.

إشكالية البحث وأسئلته المركزية

ينطلق البحث من إشكالية رئيسية تتعلق بكيفية بناء **اتحاد اقتصادي وظيفي بين دول شرق المتوسط**، بحيث يحول مواردها المتناثرة إلى ثروة مركّبة، ويعزز قدرتها على الصمود في وجه التحولات العالمية، مع الحفاظ في الوقت ذاته على السيادة الوطنية للدول الأعضاء. وتتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة البحثية الأكثر تحديدًا، والتي يمكن تصنيفها ضمن خمسة محاور رئيسية.

يتمثل المحور الأول في الأسئلة النظرية، التي تسعى إلى تحديد الركائز الفلسفية التي يجب أن يقوم عليها أي اتحاد اقتصادي في هذه المنطقة، وكيف يمكن صياغة مفهوم "السيادة التعاونية" كبديل عن ثنائية الانغلاق والتبعية، وما هي الآليات المؤسسية وأطر الحوكمة المطلوبة لضمان استدامة الاتحاد وفعاليته. أما المحور الثاني فيتعلق بالأسئلة التشخيصية، التي تستهدف تحليل الخصائص الاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية لكل دولة من دول النواة، إلى جانب طبيعة العلاقات التجارية والاستثمارية القائمة بين هذه الدول وحجم التبادل البيني الحالي، فضلًا عن رصد المعوقات البنيوية واللوجستية والتشريعية التي تحول دون تعميق هذه العلاقات.

ويتناول المحور الثالث الأسئلة المقارنة، التي تبحث في الدروس المستفادة من تجارب التكامل الإقليمي الأخرى (الأوروبية، الآسيوية، الخليجية، اللاتينية)، وكيف يمكن تفسير نجاح بعض هذه التجارب وإخفاق الأخرى، ثم كيف يمكن تكييف هذه الدروس مع خصوصيات المنطقة العربية وشرق المتوسط تحديدًا.

أما المحور الرابع فيخص الأسئلة التطبيقية، التي تحدد المشروعات التكاملية ذات الأولوية في المدى القصير، المتوسط والطويل، وتناقش آليات تمويل هذه المشروعات والعوائد الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة منها، إلى جانب آليات التوزيع العادل للمكاسب بين الدول الأعضاء بما يضمن التماسك الاتحادي.

وأخيرًا، يتناول المحور الخامس الأسئلة الاستشرافية المتعلقة بالتوسع المستقبلي، وتشمل معايير انضمام أعضاء جدد إلى الاتحاد بعد اكتمال مرحلته التأسيسية، وكيفية هندسة التوسع التدريجي ليشمل دولًا محورية مثل جمهورية مصر العربية ودول مجلس التعاون الخليجي بالإضافة إلى الكويت العضو المؤسس، مع تحليل القيمة المضافة التي ستقدمها هذه الدول للاتحاد والفوائد التي ستعود عليها من الانضمام، وكيف يمكن إعادة تنظيم الوظائف والمشروعات القائمة لاستيعاب هذا التوسع دون الإخلال بالتوازنات الداخلية.

أهمية البحث والمساهمة الأصلية

تتجلى أهمية هذا البحث في عدة مستويات، ويمكن صياغة مساهمته الأصلية في أربعة أبعاد رئيسية:

أولاً: الإسهام المفاهيمي

يستفيد هذا البحث من أدبيات الاقتصاد السياسي، والجغرافيا الاقتصادية، وتحليل النظم، ويُعيد توظيفها في صياغة مفهوم 'السيادة التعاونية'، كإطار لإعادة تعريف العلاقة بين الدولة الوطنية والتكامل الإقليمي في القرن الحادي والعشرين. يختلف هذا المفهوم عن النماذج الكلاسيكية (كالسيادة المطلقة أو الفيدرالية) كونه يقوم على مشاركة السيادة في مجالات وظيفية محددة مع الاحتفاظ بها في مجالات أخرى، مما يجعله أكثر مرونة وقابلية للتطبيق في سياقات إقليمية معقدة.

ثانياً: الإسهام المنهجي

يدمج البحث بين التحليل الكمي (قواعد بيانات، نماذج محاكاة، تحليل حساسية) والتحليل النوعي (دراسات حالة،

مقابلات، تحليل مؤسسي) لتقديم رؤية شاملة ومتعددة الأبعاد. كما يُقترح في هذا البحث مؤشر تجريبي أولي تحت مسمى **'مؤشر الاستقلال التعاوني'** (CAI)، يهدف إلى قياس درجة اندماج الدول في شبكات تكاملية بشكل تقريبي. هذا المؤشر ليس أداة معيارية راسخة، بل هو إطار تحليلي مفتوح للتطوير، ويُستخدم هنا لأول مرة ضمن سياق هذه الدراسة فقط.

ثالثاً: الإسهام التطبيقي

يقدم البحث خريطة طريق عملية قابلة للتنفيذ، تتضمن مشروعات محددة بجداول زمنية وتكاليف تقديرية وعوائد متوقعة، مما يجعله أداة عمل لصانعي القرار والمستثمرين والباحثين. كما يتضمن تحليلاً للمخاطر واستراتيجيات تخفيف مقترحة، مما يمنحه بعداً استباقياً نادراً في الدراسات المماثلة.

رابعاً: الإسهام في أدبيات التكامل في البيئات عالية التعقيد

يقدّم هذا الكتاب نموذجًا تحليليًا موجّهًا خصيصًا لبيئات تتسم بدرجة عالية من التعقيد المؤسسي والسياسي، حيث لا تتوفر الشروط التقليدية لنجاح التكامل، مثل الاستقرار الكامل أو التجانس الاقتصادي. وفي هذا السياق، يطرح مفهوم "**التكامل تحت القيود** "للإشارة إلى نمط من التكامل لا ينتظر توافر الظروف المثالية، بل يتشكل تدريجيًا رغم وجود تحديات بنيوية مستمرة، كضعف المؤسسات أو التفاوتات الاقتصادية أو التوترات السياسية. ومن خلال هذا الطرح، يوسّع الكتاب نطاق أدبيات التكامل الإقليمي ليشمل حالات يتم فيها بناء التعاون **كأداة لإدارة هذه القيود، وليس كنتيجة لزوالها**، وهي فئة لا تزال محدودة التمثيل في الدراسات المقارنة.

MAJED EL MEDAWAR

حدود البحث ومنهجية العمل

يمتد البحث مكانيًا ليشمل في نطاقه الأساسي ست دول تشكل النواة المؤسسة المقترحة للاتحاد. غير أن التحليل لا يقتصر على هذه النواة فحسب، بل يتجاوزها ليشمل دولًا محورية أخرى تمثل امتدادًا استراتيجيًا للاتحاد في مراحله التوسعية، وعلى رأسها جمهورية مصر العربية ودول مجلس التعاون الخليجي (السعودية، الإمارات، قطر، عُمان، البحرين)، وذلك في سياق تحليل التوسع التدريجي والشراكات المحتملة والبنية المؤسسية. أما زمانيًا، فيمتد التحليل التاريخي ليشمل العقود الماضية، مع التركيز على الفترة الممتدة بين عامي 2000 و2025 كمرحلة أساسية للتشخيص، بينما تمتد التقديرات المستقبلية حتى عام 2040 وفق سيناريوهات مختلفة (متفائل، أساسي، متحفظ).

تعتمد الدراسة على منهجية مركّبة متعددة المستويات تدمج بين التحليل النظري والتاريخي والكمي والمقارن وتحليل المخاطر. ففي المستوى النظري، يتم استعراض الأطر النظرية للتكامل الإقليمي، وعلى رأسها المدرسة النيو–وظيفية والنظرية الحكومية الدولية ونظرية النظام العالمي، ثم تطوير إطار نظري خاص بالدراسة يجمع بين هذه المدارس ويصوغ مفهوم "السيادة التعاونية". أما على المستوى التاريخي، فتتناول الدراسة تطور العلاقات الاقتصادية بين دول المنطقة،

وتحلل محاولات التكامل السابقة كجامعة الدول العربية واتفاقية أغادير والاتفاقيات الثنائية، بهدف استخلاص الدروس من إخفاقاتها.

فيما يتعلق بالتحليل الكمي، تعتمد الدراسة على جمع وتحليل البيانات الإحصائية من مصادر دولية موثوقة مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي والأمم المتحدة ومنظمة التجارة العالمية، بالإضافة إلى بناء نماذج محاكاة لتقدير عوائد التكامل باستخدام نموذج الجاذبية التجارية وتحليل المدخلات–المخرجات، وإجراء تحليلات حساسية للسيناريوهات المختلفة المتعلقة بأسعار النفط وأسعار الفائدة ومعدلات النمو. أما التحليل المقارن، فيشمل دراسة تجارب تكاملية دولية كالاتحاد الأوروبي ورابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان) واتفاقية التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (نافتا) والسوق المشتركة لأمريكا الجنوبية (ميركوسور) ومجلس التعاون الخليجي، إلى جانب مقارنة أداء دول النواة مع المؤشرات الإقليمية والدولية. وأخيرًا، يتضمن تحليل المخاطر تحديد وتصنيف المخاطر المحتملة، وبناء مصفوفة مخاطر وتقييمها كميًا من حيث الاحتمالية والتأثير، ثم اقتراح استراتيجيات تخفيف لكل خطر رئيسي.

ان هذه الدراسة **لا تستهدف تقديم حلول مباشرة للنزاعات الجيوسياسية القائمة في الإقليم**، إذ تقع هذه القضايا خارج نطاقها التحليلي. ومع ذلك، تنطلق من فرضية واقعية مفادها أن **البيئة الإقليمية تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتداخل**، بما يجعلها إطارًا بنيويًا ضاغطًا يؤثر بصورة مباشرة في جدوى مشاريع التكامل الاقتصادي.

MAJED EL MEDAWAR

ولا يقتصر أثر هذه القيود على البعد السياسي، بل يمتد إلى البنية التشغيلية والاقتصادية للتكامل، من خلال تأثيره في تصميم شبكات البنية التحتية العابرة للحدود، واستقرار سلاسل الإمداد، وقابلية تدفق رؤوس الأموال والاستثمارات طويلة الأجل. ويترجم هذا الواقع في ارتفاع تكاليف المخاطر، وتراجع قابلية التنبؤ، وزيادة كلفة التمويل والتأمين، بما يحدّ من كفاءة المشاريع الإقليمية ويؤثر في استدامتها.

كما يفرض تباين المواقف السياسية بين الدول تحديات إضافية على التنسيق المؤسسي، ويخلق فجوة محتملة بين الأطر الرسمية للتكامل والتطبيق الفعلي لها. وبذلك يصبح نجاح التكامل مشروطًا بقدرة الدول على إدارة هذه التباينات عبر ترتيبات مؤسسية مرنة تستوعب الاختلاف وتحدّ من انعكاساته على مجالات التعاون الوظيفي.

وانطلاقًا من ذلك، لا تُعامَل البيئة الجيوسياسية في هذا البحث **كمتغير خارجي يمكن تجاهله**، ولا كمعضلة يتعين حلها مسبقًا، بل كقيد هيكلي دائم يُدمج ضمن تصميم السياسات والنماذج التحليلية. كما لا يفترض توافر حد أدنى ثابت من الاستقرار، بل يتعامل معه كمتغير احتمالي يخضع لدرجات متفاوتة من عدم اليقين، ويُدرج ضمن السيناريوهات التحليلية المختلفة.

وفي هذا السياق، لا تقتصر التحديات الجيوسياسية على النزاعات المباشرة، بل تشمل أيضًا منظومات القيود غير المباشرة، مثل أنظمة العقوبات، والقيود على حركة رؤوس الأموال، وتفاوت درجات السيادة الفعلية، فضلًا عن تأثير

الفاعلين الإقليميين والدوليين في إعادة تشكيل بيئة العمل الاقتصادي. ومن ثمّ، يُفهم الصراع بوصفه عاملًا بنيويًا يؤثر في تصميم مسارات التكامل، لا مجرد ظرف خارجي طارئ.

وبناءً على ذلك، يعتمد البحث مقاربة «**التكيّف تحت القيود**»، التي تهدف إلى تصميم ترتيبات تكاملية قادرة على العمل ضمن بيئة عالية عدم اليقين، عبر تقليل التعرض للمخاطر الجيوسياسية وتعزيز القدرة على الاستمرارية، دون الانخراط في معالجة أسبابها السياسية المباشرة. وفي هذا الإطار، تُدرج هذه العوامل ضمن تحليل المخاطر باعتبارها «مخاطر نظامية سياسية»، وتُعالج من خلال أدوات تخفيف مؤسسية، تشمل تنويع المسارات الاقتصادية، وتعزيز المرونة التشغيلية، وبناء آليات تنسيق متعددة المستويات.

كما يأخذ التحليل في الاعتبار أن توازنات القوى الإقليمية وتباين أولويات الفاعلين الخارجيين تشكّل جزءًا من الإطار البنيوي الذي تعمل ضمنه الاقتصادات محل الدراسة، وذلك بوصفها عوامل مُدمجة ضمن تقدير المخاطر وحدود التنفيذ، دون تحويلها إلى موضوع تحليل سياسي تفصيلي.

مصادر البيانات ومعالجة فجوات المعلومات

تعتمد الدراسة في تحليلاتها على مجموعة متنوعة من المصادر الموثوقة، تشمل قواعد بيانات البنك الدولي، إلى جانب بيانات المنظمات الإقليمية كصندوق النقد العربي ومنظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (OAPEC) وأمانة جامعة الدول العربية، فضلاً عن التقارير الوطنية الصادرة عن وزارات الاقتصاد وأجهزة الإحصاء المركزية والبنوك المركزية، بالإضافة إلى الدراسات الأكاديمية وتقارير مراكز الفكر الإقليمية والدولية.

أما فيما يتعلق بمعالجة فجوات البيانات وحدود الموثوقية، فإن الدراسة تعترف بأن بعض الدول (خاصة سوريا ولبنان والعراق) تعاني من فجوات في البيانات الرسمية نتيجة الأزمات والحروب المتعاقبة. وللتغلب على هذه الفجوات، تم اتباع عدة إجراءات منهجية، أبرزها استخدام تقديرات المؤسسات الدولية عند توفرها، مع الإشارة صراحة إلى هامش الخطأ المقدر، واللجوء إلى نماذج استقرائية تعتمد على الاتجاهات الإقليمية والمقابلات مع الخبراء، حيث أُجريت مقابلات عديدة مع خبراء اقتصاديين وممثلين عن القطاع الخاص.

كما تمت الإشارة صراحة إلى هامش الخطأ في جميع الجداول والتقديرات، حيث يتراوح هذا الهامش بين ±5% للدول المستقرة (مثل قبرص والكويت) وصولاً إلى ±15% للدول المتأزمة (مثل سوريا ولبنان). إضافة إلى ذلك، تم التنبيه في التحليل إلى أن المقارنات بين الدول المستقرة والدول المتأزمة تحمل درجة من عدم اليقين، ولذلك تم التعامل مع هذه المقارنات بحذر وتحليلها ضمن نطاقات وليس كأرقام مطلقة قابلة للمقارنة المباشرة.

الاعتبارات الأخلاقية للبحث

يلتزم هذا البحث بالمعايير الأخلاقية الأكاديمية التالية:

1. **الشفافية في عرض البيانات** :تم توثيق جميع المصادر بدقة، والإشارة إلى أي تقديرات أو بيانات غير مؤكدة، مع توضيح هامش الخطأ المقدر.
2. **الإقرار بهوامش الخطأ** :تم التنبيه صراحة إلى أن البيانات الخاصة ببعض الدول (سوريا، لبنان، العراق) تحمل درجة من عدم اليقين بسبب الظروف الاستثنائية، وتم التعامل معها ضمن نطاقات وليس كأرقام مطلقة.
3. **تجنب تضارب المصالح** :ان هذا **العمل مستقل تماماً**، ولم يتلق تمويلاً من أي جهة حكومية أو خاصة يمكن أن تؤثر على نتائجه.
4. **الحياد التحليلي** :تم تحليل البيانات والمعطيات بموضوعية، **دون تحيز مسبق لدولة على أخرى**.
5. **احترام حقوق الملكية الفكرية** :جميع ما ورد في هذا الكتاب ـ من تحليلات ونماذج كمية وأطر مفاهيمية واستنتاجات تطبيقية ـ يمثل نتاجاً فكرياً أصيلاً.

حدود التعميم

MAJED EL MEDAWAR

من المهم تحديد مدى إمكانية تعميم نتائج هذا البحث على سياقات أخرى:

- **قابلية التطبيق خارج المنطقة** :النموذج المقترح، رغم تصميمه لخصوصية شرق المتوسط، يحوي عناصر قابلة للتكييف في مناطق أخرى تواجه تحديات مماثلة. ومع ذلك، فإن أي تطبيق خارجي يتطلب تعديلات جوهرية تراعي الخصوصيات المحلية.
- **خصوصية البيئة الريعية** :يعتمد التحليل بشكل كبير على وجود اقتصادات ريعية في النواة المؤسسة. في مناطق لا تتوفر فيها هذه الخاصية، قد تختلف آليات التمويل وحوافز التكامل.
- **الظرف التاريخي** :يدرك البحث أن المرحلة الراهنة (تراجع العولمة، تحول الطاقة، تصاعد النزعة الحمائية) تشكل ظرفاً تاريخياً استثنائياً قد لا يتكرر. مع ذلك، فإن المبادئ العامة للتكامل الوظيفي والتدريجي تبقى صالحة في ظروف أخرى، مع تعديل الإيقاع والأولويات.
- **النزاعات السياسية** :يفترض البحث **حداً أدنى من الاستقرار لنجاح المشروع**. في حالات النزاع المفتوح، يكون التكامل مستحيلاً. لذا، فإن النموذج يصلح للمناطق التي تشهد استقراراً حتى لو كان نسبياً، وليس لمناطق الحرب الشاملة. وفي هذا الإطار، **تبرز الحاجة إلى تعزيز العمل العربي المشترك باتجاه احتواء النزاعات وتسويتها**، انطلاقاً من إدراك أن استدامة الصراع لا تمثل فقط تهديداً مباشراً للأمن والاستقرار، بل تشكل أيضاً العائق البنيوي الأبرز أمام أي مسار

تكاملي طموح. فغياب الاستقرار لا يعرقل التنمية فحسب، بل يقوّض الأسس التي يقوم عليها أي مشروع إقليمي، لتبقى خطط التكامل، في ظل استمرار النزاعات، مجرد تصورات نظرية غير قابلة للتحقق.

خلاصة: هذا البحث ليس "دراسة" فقط، بل "أداة عمل"

في ختام هذه المقدمة، لا بد من التأكيد على أن هذا البحث يطمح ليكون أكثر من مجرد إسهام أكاديمي. إنه محاولة لتقديم **أداة عمل** لصانعي القرار، والمستثمرين، والباحثين، والمواطنين المهتمين بمستقبل المنطقة. إنه يجمع بين التحليل النظري الرصين، والتشخيص الكمي الدقيق، والخطط التطبيقية القابلة للتنفيذ، وقراءة متوازنة للمخاطر والفرص.

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إطار تحليلي يمكن أن يشكل أساساً للنقاش الأكاديمي والسياسي حول إمكانيات التكامل الإقليمي في المنطقة. تبقى قابلية التطبيق رهينة بظروف سياسية ومؤسسية متغيرة، **مع الادراك أن الانتقال من التحليل إلى التنفيذ يتطلب بحوثاً إضافية في مجالات القانون الدستوري والاقتصاد السياسي المقارن**. يطرح الكتاب سؤالاً مفتوحاً للمناقشة: ما هي شروط إمكانية التحول من الهشاشة المنفردة إلى الصمود التعاوني؟"

وفي هذا السياق، لا تهدف هذه الدراسة إلى الخوض التفصيلي في التعقيدات السياسية، إذ إن ذلك يتجاوز نطاقها التحليلي ويرتبط بسياقات تفاوضية وقرارات سيادية تتولاها النخب الحاكمة وصنّاع القرار في دول المنطقة. وعليه، يركّز هذا العمل على تقديم إطار مفاهيمي واستراتيجي يمكن أن يُسهم في توجيه النقاش، تاركاً مسألة التفعيل السياسي العملي للفاعلين الرسميين الذين تقع على عاتقهم مسؤولية تاريخية في رسم مسارات المستقبل. وتزداد أهمية هذه المسؤولية في ظل التحولات الراهنة، حيث لا يقتصر أثر القرارات السياسية على الحاضر فحسب، بل يمتد ليحدد آفاق الأجيال القادمة وإمكاناتها في الانتقال من الهشاشة إلى صيغ أكثر استقراراً وتعاوناً.

القسم الأول

الأسس الفكرية والمنهجية للتكامل الإقليمي

MAJED EL MEDAWAR

الفصل الأول

هوية الاتحاد وفلسفته

مقدمة الفصل

ينطلق هذا الفَصل من فرضية أساسية مفادها أن أي اتحاد اقتصادي يُكتب له الاستمرار والنجاح لا بد أن يقوم على فلسفة واضحة وهوية محددة وقيم حاكمة توجه سياساته وتصوغ أولوياته، متجاوزاً بذلك النماذج السابقة التي ركزت إما على الأيديولوجيا دون بنية تحتية اقتصادية (كما في بعض تجارب الوحدة السياسية العربية في الخمسينيات والستينيات) أو على الترتيبات التقنية دون رؤية فلسفية جامعة (كما في منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى). وعليه، يسعى هذا الفصل إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية: [1]

أولاً، تأصيل الهوية الفلسفية للاتحاد المقترح من خلال بلورة ثلاث ركائز أساسية هي **المعرفة والعدالة والاستدامة**.

ثانياً، تشخيص الواقع الكمي **لدول الاتحاد** عبر مؤشرات التنمية البشرية والإنفاق على البحث والتطوير وجاهزية الاقتصاد الرقمي، بهدف تحديد الفجوات التنموية والأولويات الاستراتيجية.

MAJED EL MEDAWAR

ثالثاً، استخلاص الدروس من تجارب دولية رائدة في التحول نحو اقتصاد المعرفة، وتحديداً سنغافورة والإمارات، لتكوين إطار مرجعي يمكن الاستفادة منه مع مراعاة خصوصية المنطقة.

يعتمد الفصل على منهجية تحليلية مركبة تجمع بين:

(أ) التحليل النظري للمفاهيم الأساسية (الاقتصاد الريعي، اقتصاد المعرفة، العدالة التمكينية، الاستدامة) بالاستناد إلى الأدبيات الاقتصادية والسياسية ذات الصلة.

(**ب**) التحليل المقارن للتجارب الدولية عبر دراسة حالة سنغافورة والإمارات، بهدف استخلاص الدروس القابلة للتطبيق مع التأكيد على استحالة الاستنساخ الحرفي.

يختتم الفصل بتقديم إطار نظري يربط الركائز ببعضها، **مؤكداً أن الموارد وحدها لا تصنع المستقبل، بل الرؤية الواضحة والإرادة السياسية والمؤسسات القوية والاستثمار في الانسان.**

إنّ هوية "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" وفلسفته في إطار رؤية "**النهضة المستدامة**"، تمثّلان في جوهرهما **مشروعاً حضارياً متكاملاً وشاملاً** .وعليه، فإن دلالاتهما لا تنحصر في الإطار السياسي الضيق أو الترتيبات البيروقراطية، بل تتجاوز ذلك لتطال آفاق الفكر الإنساني والاجتماعي الأوسع. وانسجاماً مع هذا التصور البنيوي

---

[1] Haas, E. B. (1958). The Uniting of Europe: Political, Social, and Economic Forces 1950–1957. Stanford University Press.

العميق، فإن اختيار هذا الشعار تحديداً يتخذ صفة الإعلان المعرفي والمنهجي الذي يؤسس لانطلاقة مرحلة جديدة في طبيعة التصورات الاتحادية على مستويات متعددة. وبذلك، يغدو **الاتحاد** نموذجاً إقليمياً ريادياً، يستند في مرجعيته على **الوعي الاقتصادي** العميق بضرورة الانتقال النوعي من حالة الانكشاف أمام التقلبات العالمية إلى واقع يُرسخ الاعتماد الذاتي المتكامل بمثابة قاعدة بنيوية صلبة لتحقيق **نهضة شاملة ومستدامة** تضمن الأمن الاستراتيجي للموارد والنمو المستدام.

إنَّ **"اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي"**، في إطاره المنهجي، لا يُقارَب كمجرّد صيغة تنظيمية اعتيادية أو تكتّلاً عابراً مرهوناً بتقلبات المصالح الظرفية؛ بل هو تجسيد لإرادة جماعية واعية تتجاوز الأبعاد الشكلية. تسعى هذه الإرادة إلى نسج خيوط تعاون بين الدول والمجتمعات على حدٍّ سواء، يشمل محاور حيوية كبرى هي :**الاقتصاد، والطاقة، والمعرفة، والثقافة**، ضمن بنية مؤسساتية مرنة ذات قدرة عالية على التكيُّف والاستجابة للمُتغيرات الإقليمية والدولية. وعلى هذا الأساس، لا يسعى الاتحاد إلى تذويب الخصوصيات الوطنية أو تجاوزها بشكل قسري؛ بل يهدف إلى الارتقاء بها إلى مستوى تكاملي خلاّق ومُثمر.

ففي ظل هذا المشروع، تتحول الجغرافيا المشتركة إلى رافعة استراتيجية للتعاضد، ويُصبح التنوع البيئي مصدراً راسخاً للقوة المضافة، وينقلب الاختلاف في النظم الاجتماعية إلى طاقة حضارية مُحرّكة، قادرة على إنتاج نموذج مشترك مُميز، يتسم بكونه أكثر تماسكاً داخلياً وأكثر فاعلية خارجياً في التعامل مع تحديات العصر الحديث.

MAJED EL MEDAWAR

تمثّل **"النهضة"**، في صميم رؤية **الاتحاد** فعلاً جوهرياً للتجدُّد الشامل .وهي تُعبّر عن إرادة حيوية راسخة لتجاوز حالة الركود البنيوي المزمن، والعمل على **تحويل التحديات المتراكمة والمُعقّدة إلى قوى إنتاجية ومعرفية مُتكاملة وفعّالة**. إنها بالأساس عملية تحوّل مستمرة وديناميكية، تهدف إلى إعادة تشكيل البُنى الفكرية والثقافية والسياسية والاقتصادية في شتى أبعادها، وتعمل على تحويل الطاقات الكامنة وغير المستغلة إلى مشاريع ملموسة ذات جدوى، تنسجم كلياً مع الرؤية الاستراتيجية الطموحة **للاتحاد**.

وفي هذا السياق، يصبح التنوع في المنظومة الاتحادية مصدراً للإبداع المشترك والمبتكر، ويغدو الاختلاف محفّزاً فاعلاً للتكامل البنّاء والمثمر. ومن هذا المنطلق، يتجلى جوهر **الاتحاد** في كونه فضاءً ديناميكياً وحيوياً يتيح الانطلاق الجذري من حالة الضعف أو الركود الاقتصادي نحو إرساء منظومة إنتاجية معرفية متقدمة، تهدف إلى تفعيل الطموحات الكامنة، واستثمار القدرات والموارد المتنوعة والمتعددة في مشروع متكامل، يعمل على صياغة أفق حضاري مُشرق للأجيال القادمة، مع التأكيد في الوقت ذاته على **الانفتاح الإيجابي والتعاون البنّاء مع الدول والمجتمعات الدولية**، بما يعزز التفاعل المثمر ويُثري المشروع الإقليمي بخبرات ومعارف عالمية، مُؤسِّساً بذلك لبنية متينة للتقدم والابتكار المستمر.

أما "الاستدامة"، فهي تجسد الروح الجوهرية التي تضمن لهذه النهضة استمراريتها وتكاملها، إذ تعمل على تحويل مسار التنمية من مجرد حدث عابر أو مرحلة زائلة إلى نسق دائم، يقوم على تحقيق التوازن الدقيق والمطلوب بين محاور أساسية هي :**الإنسان والطبيعة، والتكنولوجيا والابتكار والقيم الأخلاقية**.

وفي هذا الإطار، تمثل "**النهضة المستدامة**" أفقاً فلسفياً متماسكاً وناظماً، يؤسس لانبلاج عصر جديد من الوعي الحضاري المتقدم .كما أنها تُجسّد سيادة إنتاجية ومعرفية مُتجددة ومتحررة، حيث يصبح التكامل الاجتماعي والاقتصادي أداة مركزية لا غنى عنها لتجديد معنى الوجود والفاعلية في القرن الحادي والعشرين. وبذلك، يتحول هذا التكامل إلى مشروع حضاري مستدام وفاعل، يترك بصمته على المشهد الدولي كله.

من منظورٍ حضاريٍّ شاملٍ

يعمل مفهوم "**النهضة المستدامة**" على إعادة صياغة المعادلة الجدلية القائمة بين مفهومي الماضي والمستقبل .ويتم هذا ضمن إطارٍ يتجاوز الثنائية الزمنية التقليدية ليؤسس لبنيةٍ معرفيةٍ عميقة، تتوحّد فيها الذاكرة التاريخية مع التطلّع المستقبلي. ف"**النهضة** "في هذا السياق لا تُفهم كيقظة تاريخية عابرة أو محاولة لاستعادة أمجاد غابرة؛ بل تُعتبر استثماراً فاعلاً في الرصيد المعرفي والحضاري المتراكم عبر القرون. يشمل هذا الاستثمار ما يحمله هذا الرصيد من منظومةٍ فكريةٍ وثقافيةٍ راسخة، والتي أسّست للموقع الأصيل **للاتحاد** في مسار التطوّر الإنساني العام.

MAJED EL MEDAWAR

أما "**الاستدامة** "فهي تُمثّل الامتداد الطبيعي لذلك الوعي الحضاري المتأصّل في المستقبل. إذ تعمل على تحويل التنمية من مجرّد عملية اقتصادية بحتة إلى منظومةٍ أخلاقيةٍ متكاملةٍ وناظمةٍ، تتأسّس على مبدأ المسؤولية الجماعية المشتركة عن مصير الإنسان والبيئة والتقدّم في آنٍ واحد. يتجلى الوعي البيئي والتكنولوجي هنا كركيزة أخلاقية عميقة، يُقاس بها نضج الحضارات الحقيقي وقدرتها على إدراك حدودها وإمكاناتها في نفس اللحظة. فلم يعد التعامل مع قضايا البيئة والتكنولوجيا شأناً نَفعيًّا أو علميًّا محضاً؛ بل يتحوّل إلى معيارٍ حاسمٍ لمدى وعي الإنسان بذاته وبالعالم الذي ينتمي إليه. **فالوعي البيئي** يُجسّد إدراك الإنسان لمحدودية موارده الطبيعية وضرورة حمايتها وصونها بوصفها امتداداً عضوياً لوجوده. بينما يُمثّل الوعي التكنولوجي التزاماً بتسخير أدوات الابتكار لخدمة الحياة وإثرائها لا لاستنزافها، ولتحقيق التقدّم دون المساس الجوهري بأسس الكرامة الإنسانية وحقوقها.

ومن ثمرة هذا التفاعل الخلّاق بين مكوّنات الذاكرة التاريخية العميقة والرؤية الاستشرافية المستقبلية، يتبلور مفهوم "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" ليُشكّل بنيةً حضاريةً متكاملة وناظمة.
تتجسد سمات هذه البنية في الربط الفاعل بين ثنائيات أساسية:

- الأصالة والمعاصرة
- الهويّة والقيمة المضافة
- الحداثة وتحقيق المصلحة العليا

وفي هذا الإطار، يُصبح **الاتحاد** مُؤسِّساً لجسرٍ معرفيٍّ وأخلاقيٍّ رفيع المستوى يعمل على إقامة اتصالٍ وجوديٍّ بين : الإنسان والطبيعة، والفكر والمصير الإنساني المشترك .ويتم هذا ضمن أفقٍ حضاريٍّ متجدّدٍ وواسع، يربط العمق في التجذر والامتداد في الرؤية، وبين الثبات في المبادئ والتحوّل في الآليات والمقاربات.

من منظورٍ سياسيٍّ وفكريٍّ شامل

يُجسِّد مفهوم "**النهضة المستدامة**" بنيةً معرفيّةً ودلاليّةً مركّبة وعميقة، تهدف إلى تطوير العلاقة بين المؤسسات والمجتمعات، استجابةً للتحولات النوعية في الوعي السياسي والتنموي المعاصر. **فالاتحاد**، في جوهره، يمثل رؤية حضارية تسعى إلى الانتقال من نموذج الأطر الاقتصادية المنكفئة إلى آفاق التكامل الإقليمي الرحب .**هذا التوجه لا يهدف إلى إلغاء الحدود السياسية**، بل يسعى إلى جعلها أكثر مرونة وفاعلية عبر الاشتراك الاستراتيجي في منظومة القيم التنموية، والمعرفة المنتجة، والمصالح الإنسانية المشتركة، بما يضمن بناء **كتلة إقليمية قادرة على التفاعل بإيجابية مع النظام العالمي**.

ومن هذا المنطلق، يصبح **الاتحاد** مشروعاً يرتكز على رؤية معرفية تعتبر "**النهضة**" فعلاً إنسانيّاً جماعيّاً يستند إلى التراكم الإبداعي المستمر. وتمثّل "**الاستدامة**" جوهر هذا الفعل وامتداده الزمني، بوصفها التزاماً يربط التنمية بالمسؤولية المجتمعية والتقدم بالوعي الحضاري. وبذلك، يتم تقديم مفهوم للانتماء يتكامل مع الأطر الوطنية ليتسع نحو الانتماء الاتحادي الحضاري المشترك. وفي هذا الفضاء، تنسجم الهويات المتنوعة ضمن منظومة متماسكة، قوامها الأساسي هو الوعي والإرادة المشتركة في بناء مستقبل إقليمي مزدهر.

MAJED EL MEDAWAR

من منظورٍ اقتصاديٍّ

يُجسِّد مفهوم " **النهضة المستدامة**" رؤيةً متكاملةً وشاملة تُعيد صياغة المعادلة التنموية برمتها. ويتم هذا في ضوء التفاعل المتبادل بين الإنسان ومُحددات بيئته، ومعرفته، وقدرته على الإنتاج. "**فالنهضة**"، في جوهرها، هي حركة نوعيّة شاملة تُعبّر عن انبعاث الإرادة الإنتاجية والمعرفية في صميم كل مجتمع، وعن استعادة الإنسان لفاعليّته الجوهرية في صناعة القيمة المضافة. **أما "الاستدامة"**، فهي تُمثّل الوجه الآخر لهذه "**النهضة**"، إذ تُجسِّد الوعي البنيويّ الذي يضمن استمراريّة النهوض ضمن إطارٍ أخلاقيٍّ متوازنٍ ومُنصِف. هذا الإطار يحافظ على الموارد الطبيعية الحيوية ويُعيد توجيهها بكفاءة ضمن منظومةٍ مُتكاملة من العدالة البيئية والاجتماعية والاقتصادية .وبهذا المعنى، لا يُراد **للاتحاد** أن يكون مجرّد آليّة ضيقة للاندماج الاقتصادي بين الدول الأعضاء فحسب، بل نموذجاً حضاريّاً رائداً لإعادة تعريف التنمية.

يُنظر إلى التنمية هنا كفعل معرفيّ ووجوديّ متكامل، يتجاوز المفهوم التقليدي للنموّ ليغدو مشروعاً للنهضة الفكرية والبيئية والرقمية في آنٍ واحد.

وتمثّل المعادلة بين "**النهضة والاستدامة**" في **الاتحاد** محاولةً لإنتاج توازنٍ جديدٍ بين القوّة والقيمة، وبين الإنتاج والمسؤولية . بحيث لا يكون التقدّم المادي المحقق على حساب البيئة أو الإنسان، بل يُسخّر في خدمتهما وتحقيق الرفاه المشترك لشعوب المنطقة.

وفي ضوء التحوّلات العالمية التي يشهدها الاقتصاد المعاصر يقدّم **الاتحاد** إطارًا جديدًا قوامه المرونة البنيوية والقدرة على التكيّف مع متغيّرات السوق العالمية دون فقدان البعد الأخلاقي في التنمية.
إنّه مشروع يهدف إلى الانتقال من **منطق الأزمات المتكرّرة إلى منطق التوازن البنيوي**، ومن اقتصاد الحاجة إلى اقتصاد الإبداع والوعي، ليغدو **الاتحاد** فضاءً اقتصاديًّا حضاريًّا يؤسّس لمرحلةٍ جديدةٍ من التكامل بين الإنسان والطبيعة والمعرفة في مسار التنمية المستدامة.

ما الذي يميز فلسفة هذا الاتحاد؟

أولاً: ليست فلسفة أيديولوجية مغلقة، بل هي قابلة للتكيف مع المتغيرات. تركز على "ما يعمل" وليس على "ما هو صواب" فقط. لكنها **في** الوقت نفسه ليست انتهازية، بل لديها بوصلة استراتيجية واضحة (التحول نحو اقتصاد **المعرفة، العدالة، الاستدامة)**. **ثانياً:** لا تطالب بقفزة اندماجية كبرى، بل **ببناء تدريجي** للثقة والقدرات والمؤسسات. كل مرحلة تبني على ما قبلها، والمكاسب التراكمية تخلق "تأثير كرة الثلج" الذي يدفع نحو المزيد من التكامل. **ثالثاً:** فلسفة تقوم على تعزيز السيادة الوطنية عبر سيادة مشتركة في المجالات **التي تعجز الدولة المنفردة عن حمايتها**. **رابعاً:** فلسفة تضع الإنسان في مركز المشروع، وليس فقط الدول أو الأسواق. العدالة والتمكين والاستدامة هي في النهاية قيم إنسانية قبل أن تكون اقتصادية. بعد هذا التمهيد، ننتقل إلى تفصيل الركائز، مع ربطها بواقع دول النواة بالأرقام والتحليل.

MAJED EL MEDAWAR

هندسة الاتحاد: البنية الفكرية للاتحاد

يقوم **"اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي"** على منظومةٍ فكرية ثلاثية تشكّل أركان هويته المؤسِّسة :**المعرفة، العدالة، والاستدامة** .تمثل هذه القيم محاور عمل منهجية ومؤسساتية تحدّد آليات بناء **الاتحاد**، وطبيعة علاقته بالإنسان، والاقتصاد، والبيئة، ومستقبل الأجيال القادمة .فهي تعمل كمعايير استراتيجية تُوجّه صنع القرار، وتضمن انسجام السياسات مع أهداف التنمية المستدامة، وتحوّل الرؤى النظرية إلى برامج تنفيذية قابلة للتطبيق على المستوى الاتحادي العام.

أولًا: المعرفة

تُشكّل المعرفة في فلسفة الاتحاد الركيزة الأساسية لأي تحوّل استراتيجي مستدام، فهي الوسيلة التي تمكّن الكيان الاتحادي من الانتقال من حالة الجمود البنيوي إلى الإنتاجية المؤسسية الفاعلة، ومن الاعتماد على التلقّي السلبي إلى الإبداع المنظّم كأداة لتوليد القيمة. في هذا الإطار، يُصبح الوعي الجمعي عنصراً محوريًّا، حيث تتحوّل المعرفة من وظيفة تخدم الاقتصاد إلى بنية أساسية لإدارة المستقبل وتوجيه مسارات التنمية بشكل منهجي ومستدام. من منظور حضاري واستراتيجي، المعرفة هي فعل مؤسّس يعيد صياغة العلاقة بين الفرد والمجتمع والفضاء الاتحادي، ويحوّل الانفعال السلبي

إلى مبادرة إنتاجية قادرة على رسم خارطة تنموية متكاملة. وبذلك، تصبح المعرفة معياراً مركزياً لتقييم نضج الدولة والمجتمع، بوصفها أداةً عمليةً للتخطيط الاستراتيجي، وصناعة القرار، وتنمية الموارد الطبيعية والبشرية بكفاءة عالية.

وعلى المستوى السياسي التطبيقي، تؤكد التجارب الدولية أن **المعرفة المؤسسية هي الضمانة الأساسية لصمود أي مشروع اتحادي أمام التحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية**. إذ لا يمكن لأي اتحاد أن يحقق استدامته ما لم تُبنى مؤسساته على شبكة معرفية متينة قادرة على تحويل الرؤى إلى سياسات تنفيذية قابلة للتطبيق، والمواهب الفردية إلى منظومات إنتاجية جماعية متكاملة. ومن هذا المنطلق، تتحول المعرفة إلى قوة منتجة للحضارة، قادرة على ضمان استمرارية المشروع الاتحادي وتطويره بما يحقق أهداف التنمية المستدامة. لتأكيد هذه الرؤية، لا بد من النظر إلى الواقع الكمي لدول النواة. يُعد الإنفاق على البحث والتطوير (R&D) مؤشراً رئيسياً للانتقال نحو اقتصاد المعرفة، ويعكس استثمار الدولة في إنتاج المعرفة الجديدة وقدرتها على الابتكار. الجدول التالي يلخص واقع هذه الدول:[1]

جدول: الإنفاق على البحث والتطوير (% من الناتج المحلي الإجمالي)[2]

الدولة	عدد الباحثين (لكل مليون نسمة)	العام	الإنفاق على البحث والتطوير (% من الناتج)	ملاحظات سياقية
قبرص	4,241 إجمالي الباحثين (**وليس لكل مليون**)	2022	0.75	عضو في الاتحاد الأوروبي؛ تستفيد من Horizon Europeوبرامج أخرى
الكويت	520	2021	0.10	
الأردن	890	2022	0.70	
لبنان	1,450 ~	2020	تقدير	
العراق	220	2021	0.04	
سوريا	380	2022	0.10	

J E D E L M E D A W A R

[1] World Bank. (2023). World Development Indicators. Washington, DC: World Bank.

[2] Eurostat. (2024). *R&D expenditure in the EU remained stable at 2.2% of GDP in 2023*. Luxembourg: European Commission.
Higher Commission for Scientific Research. (2016). *National report on scientific research 2014–2015*. Damascus: Syrian Arab Republic.
Statistical Service of Cyprus (CYSTAT). (2024). *Research and development activity in the Republic of Cyprus in 2022*. Nicosia: Republic of Cyprus.
UNESCO Institute for Statistics. (2025). *Research and development expenditure (% of GDP): Jordan*. Montreal: UNESCO.
UNESCO Institute for Statistics. (2025). *Research and development expenditure (% of GDP): Kuwait*. Montreal: UNESCO.
UNESCO Institute for Statistics. (2025). *Research and development expenditure (% of GDP): Syrian Arab*

"يكشف الجدول عن فجوة مقلقة. تنفق دول **الاتحاد** الست (النواة) على البحث والتطوير نسباً **أقل بكثير** من الدول المتقدمة. حتى قبرص أقل من المتوسط الأوروبي، والكويت رغم ثرائها تنفق أقل من الأردن. هذا يعكس نموذجاً اقتصادياً لا يراهن على المعرفة، ويعتمد على استيراد التكنولوجيا بدلاً من إنتاجها. رفع هذا الإنفاق يجب أن يكون أولوية استراتيجية للاتحاد، مع هدف مرحلي (2% من الناتج بحلول 2035)".

المعرفة: من الاقتصاد الريعي إلى اقتصاد المعرفة

الاقتصاد الريعي مفهوم طوره المنظرون الاقتصاديون والسياسيون لتحليل بنية اقتصادات الدول المصدرة للنفط بشكل خاص، والدول التي تعتمد على مصدر دخل خارجي سهل بشكل عام. المصطلح مشتق من "الريع" في الاقتصاد الكلاسيكي، الذي يعني الدخل الناتج عن ملكية مورد طبيعي وليس عن نشاط إنتاجي. لكن المفهوم توسع ليشمل أنواعاً أخرى من الريع: الريع الجيو–استراتيجي، الريع المالي، والريع الخدمي[1,2]. في المقابل، يشير مفهوم **اقتصاد المعرفة** إلى نمطٍ من التنظيم الاقتصادي تصبح فيه المعرفة المحرّك الأساسي لإنتاج القيمة والنمو. في هذا السياق، لا تُقاس القدرة الاقتصادية بوفرة الموارد الطبيعية، بل بمدى **قدرة الاقتصاد على إنتاج المعرفة، وتراكمها، وتطبيقها في أنشطة إنتاجية عالية القيمة المضافة**. ويتجسد ذلك في قطاعات كثيفة المعرفة، مثل الصناعات التكنولوجية، والخدمات المتقدمة، والاقتصاد الرقمي، حيث تشكّل الابتكارات والمؤسسات المعرفية البنية التحتية الحقيقية للنمو.

الخصائص الأساسية للاقتصاد الريعي:

1. **الاعتماد على مصدر خارجي للدخل** :تأتي الإيرادات من الخارج (تصدير نفط، مساعدات، تحويلات) وليس من نشاط إنتاجي محلي متكامل. هذا يعني أن الاقتصاد المحلي ليس هو مصدر الثروة.
2. **انفصال الإيرادات عن الإنتاج المحلي** :في الاقتصاد الإنتاجي، يرتبط الدخل بالعمل والإنتاج. في الاقتصاد الريعي، الدخل يأتي من مورد طبيعي أو خارجي، وغالباً ما يكون "غير مكتسب" بمعنى أنه لا يتطلب جهداً إنتاجياً موازياً. هذا الانفصال يخلق بنية نفسية واجتماعية خاصة: ثقافة "الدخل السهل" التي تقلل الحوافز للعمل والإنتاج.
3. **مركزية توزيع الريع** :تصبح الدولة هي الموزع الأكبر للثروة. المواطنون يتلقون حصصهم من الريع عبر وظائف حكومية، دعم سلع وخدمات، تحويلات نقدية، عقود ومشاريع. هذه العلاقة (دولة مانحة – مواطن متلقٍ) تخلق علاقات **تبعية سياسية**، وتضعف المواطنة الاقتصادية المستقلة، وتقلل من مطالبة المواطنين بالشفافية والمحاسبة.

[1]Beblawi, H. (1987). The rentier state in the Arab world. In H. Beblawi & G. Luciani (Eds.), The rentier state (pp. 49–62). London: Croom Helm.

[2] Luciani, G. (1990). Allocation vs. production states: A theoretical framework. In G. Luciani (Ed.), The Arab state. Berkeley: University of California Press.

4. **ضعف القاعدة الإنتاجية** :يؤدي تدفق الريع إلى ارتفاع سعر الصرف الحقيقي ظاهرة تعرف بـ "المرض الهولندي"، مما يجعل القطاعات الإنتاجية غير قادرة على المنافسة محلياً أو دولياً. فتتراجع هذه القطاعات، ويزداد الاعتماد على الاستيراد، وتتعمق الهشاشة الاقتصادية[1].
5. **الاستهلاك على حساب الاستثمار** :تميل الاقتصادات الريعية إلى الاستهلاك المفرط (سلع كمالية، عقارات فاخرة، استيراد) بدلاً من الاستثمار في القاعدة الإنتاجية. نسبة كبيرة من الإيرادات تذهب للاستهلاك العام والخاص، بينما تهمل الاستثمارات طويلة الأجل في التعليم والتكنولوجيا والبنية التحتية الإنتاجية.
6. **هشاشة أمام الصدمات الخارجية** :الاعتماد على مصدر دخل وحيد (النفط مثلاً) يجعل الاقتصاد شديد التأثر بتقلبات الأسعار العالمية. كل أزمة نفط تخلق أزمات مالية واجتماعية حادة. التنويع الاقتصادي يُعد الخيار الأكثر فعالية للحد من هذه الهشاشة[32].
7. **ضعف الحوكمة والشفافية** :يرتبط نمط الدولة الريعية بضعف آليات الحوكمة والمساءلة، إذ تعتمد المالية العامة على ريع خارجي لا يتطلب تعبئة ضريبية واسعة من المواطنين، مما يقلل من الحوافز المؤسسية لبناء نظم تمثيلية خاضعة للمساءلة. وتشير الأدبيات المقارنة إلى أن غياب الضرائب المباشرة يضعف العلاقة التفاوضية بين الدولة والمجتمع، خلافًا لما عُرف تاريخيًا بمبدأ "**لا ضرائب بدون تمثيل**"، حيث يرتبط بناء التمثيل السياسي تاريخيًا بعملية استخراج الضرائب. وعليه، يُوصَف هذا النمط أحيانًا بأنه "عقد اجتماعي معكوس"، حيث يقلّ الاعتماد الضريبي فتضعف المطالبة المجتمعية بالمحاسبة السياسية، مقارنة بالدول القائمة على تعبئة الموارد الداخلية.[4]

MAJED EL MEDAWAR

تطبيق المفهوم على دول النواة:

دول الاتحاد الست (النواة) تقدم لوحة متنوعة من أنماط الاقتصاد الريعي:

الكويت: هيكلية الاقتصاد الريعي وآليات إدارة الثروة السيادية

تُعد دولة الكويت أحد أبرز النماذج الاقتصادية التي تجسد خصائص "الدولة الريعية "، حيث يرتكز هيكلها المالي والإنتاجي بشكل عضوي على القطاع النفطي. ووفقاً للمؤشرات الاقتصادية الكلية، يساهم القطاع النفطي بنحو **90%**من إجمالي الإيرادات الحكومية، ويستأثر بحصة تتجاوز **90%**من إجمالي الصادرات السلعية، كما يشكل المكون الرئيسي للناتج المحلي الإجمالي بنسب تتراوح تاريخياً بين **40%**و **50%**تبعاً لتقلبات الأسعار العالمية.

[1] Corden, W. M. (1984). Booming sector and Dutch disease economics: Survey and consolidation. Oxford Economic Papers, 36(3), 359–380.

[2] International Monetary Fund (IMF). (2016). Diversifying government revenue in the GCC: Next steps. Washington, DC: International Monetary Fund.

[3] International Monetary Fund (IMF). (2015). Economic diversification in oil-exporting Arab countries. Washington, DC: International Monetary Fund.

[4] Ross, M. L. (2001). Does oil hinder democracy? World Politics, 53(3), 325–361.

وعلى مستوى سوق العمل، تبرز سمات التوظيف الريعي من خلال الهيمنة المطلقة للقطاع العام كونه المشغل الرئيسي للعمالة الوطنية؛ حيث تشير البيانات الإحصائية لعام **2024** إلى أن الغالبية العظمى من القوى العاملة الكويتية (نحو **80%**) تتركز في الجهاز الإداري للدولة والجهات الحكومية، مما يضع ضغوطاً متزايدة على الموازنة العامة في بند الرواتب، ويشكل تحدياً هيكلياً أمام خطط التنمية الهادفة إلى تعزيز دور القطاع الخاص[231].

العراق: تحديات الهيكلية الريعية وتبعية القطاع غير النفطي

يُمثل الاقتصاد العراقي نموذجًا معقدًا للدولة الريعية التي تأثرت بعمق بصدمات جيوسياسية متراكمة، حيث أدت **عقود من النزاعات المسلحة والعقوبات الاقتصادية إلى إضعاف القاعدة الإنتاجية المحلية** وتعزيز الاعتماد شبه الكلي على الموارد الهيدروكربونية. وتُظهر المؤشرات المالية تركزًا حادًا في هيكل الإيرادات العامة؛ إذ تتراوح مساهمة القطاع النفطي بين نحو **90%** و**93 %** من إجمالي الإيرادات الحكومية، كما يستأثر بما يزيد على **95%** من إجمالي الصادرات السلعية[4]، الأمر الذي يجعل المالية العامة شديدة الحساسية لتقلبات أسواق الطاقة العالمية[5].

ويعاني القطاع الخاص من اختلالات هيكلية عميقة، ترتبط في جزء كبير منها بهيمنة الدولة على النشاط الاقتصادي وما ينتج عنها من ظاهرة "تزاحم القطاع العام ."[6] "وفي هذا السياق، تشير تحليلات المؤسسات الدولية إلى أن جزءًا كبيرًا من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي يرتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالإنفاق العام الممول من الريع النفطي، ما يعكس درجة عالية من التبعية الدورية لدورات أسعار النفط. ونتيجة لذلك، تميل ديناميكيات النمو في القطاع غير النفطي إلى التوافق مع التوسع أو الانكماش في الإنفاق الحكومي، وهو ما يحدّ من استقلالية القطاع الخاص ويُقيد قدرته على لعب دور محوري في تنويع الاقتصاد وتعزيز الاستدامة التنموية على المدى الطويل.

MAJED EL MEDAWAR

سوريا: التحول من التنوع النسبي إلى اقتصاد الأزمات والريع الجيوسياسي

اتسم الهيكل الاقتصادي في سوريا قبل عام **2011** بدرجة من التنوع الإنتاجي مقارنة بنماذج الدول الريعية الخالصة؛ حيث لعب القطاع الزراعي دورًا مهمًا في تأمين الأمن الغذائي، مساهماً بنحو **20%** من الناتج المحلي الإجمالي، وبنسبة تُقدَّر بحوالي **15%** من إجمالي الصادرات السلعية. كما ساهم القطاع الصناعي، بما في ذلك الصناعات التحويلية

---

[1] International Monetary Fund (IMF). (2024). *Kuwait: 2024 Article IV Consultation-Press Release; Staff Report*. IMF Country Report No. 24/104.

[2] Sovereign Wealth Fund Institute (SWFI). (2025). *Public Fund Rankings: Kuwait Investment Authority (KIA)*.

[3] Kuwait Central Statistical Bureau (CSB). (2024). *Labor Force Statistics: Third Quarter 2024 Report*. Official Government Portal.

[4] International Energy Agency. (**2022**). *Iraq's Energy Sector: A Roadmap to a Sustainable Future*. **IEA Publications**.

[5] International Monetary Fund. (**2024**). *Iraq: 2024 Article IV Consultation—Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Iraq*. **IMF Country Report No**. **24/136**.

[6] World Bank. (**2024**). *Iraq Economic Monitor: Reinvigorating the Private Sector*. **World Bank Group**.

والنسيجية، بنحو **15%** من الناتج المحلي، مدعومًا بإنتاج نفطي محلي كان يغطي جزءًا من الاحتياجات الاستهلاكية ويوفر فائضًا محدودًا للتصدير، قبل أن يشهد تراجعًا تدريجيًا في السنوات التي سبقت الأزمة[12].

ومع ذلك، اعتمد الاقتصاد بشكل موازٍ على تدفقات مالية خارجية، شملت المساعدات والمنح وتحويلات المغتربين، والتي أسهمت في دعم الاستقرار النقدي وتعويض بعض الاختلالات الهيكلية في ميزان المدفوعات.

أدت **الصراعات المسلحة منذ عام 2011 إلى تدمير واسع النطاق للقاعدة الإنتاجية الزراعية والصناعية**، وتآكل رأس المال البشري، مما أسفر عن تحول جذري نحو اقتصاد يعتمد بدرجة كبيرة على المساعدات الإنسانية والتدفقات المالية الخارجية. وفي هذا السياق، تمثل مرحلة إعادة الإعمار المرتقبة فرصة لإعادة بناء هيكل اقتصادي أكثر إنتاجية؛ إلا أنها تنطوي في الوقت ذاته على مخاطر نشوء أنماط جديدة من الاعتمادية الاقتصادية المرتبطة **بعقود إعادة الإعمار** واسعة النطاق، وما قد يرافقها من تحديات مؤسسية وهيكلية[43].

لبنان: انكسار نموذج "الريع الخدمي" وتداعيات التدفقات المالية

جسّد الاقتصاد في لبنان قبل أزمة عام **2019** نموذجًا فريدًا لما يمكن توصيفه بـ"**الريع الخدمي والمالي**"، حيث ارتكز الاستقرار الاقتصادي الهش على التدفقات المستمرة لرأس المال الوافد من الخارج، والمتمثل في تحويلات المغتربين، والاستثمارات العربية البينية، والودائع المصرفية لغير المقيمين. وقد استُخدمت هذه التدفقات لتمويل عجز تجاري بنيوي كبير، تراوح عادةً بين نحو **25%** و**30%** من الناتج المحلي الإجمالي، مع بلوغه مستويات أعلى في بعض الفترات، ما أدى إلى تضخم قطاع الخدمات—لا سيما المصارف والعقارات والسياحة—على حساب القطاعات الإنتاجية كالزراعة والصناعة.

MAJED EL MEDAWAR

اعتمد هذا النموذج على جذب الودائع من خلال فروقات أسعار الفائدة، الأمر الذي أسهم في خلق نمط من "الريع المالي" وأنتج مظهراً من النمو غير المستدام، في ظل غياب إصلاحات هيكلية حقيقية. ومع تراجع هذه التدفقات نتيجة اهتزاز الثقة وتفاقم الاختلالات المالية والنقدية، دخل الاقتصاد اللبناني في أزمة عميقة بدأت ملامحها بالظهور في عام **2019**، كاشفةً عن هشاشة النموذج الاقتصادي وغياب قاعدة إنتاجية قادرة على امتصاص الصدمات. وقد أدى ذلك

---

[1] Food and Agriculture Organization. (**2021**). *Syrian Arab Republic: Agricultural Sector Review*. **Rome**: **FAO**.

[2] World Bank. (**2017**). *The Toll of War: The Economic and Social Consequences of the Conflict in Syria*. **Washington**, **DC**: **World Bank Group**.

[3] United Nations ESCWA. (**2020**). *Syria at War: Eight Years On*. **Beirut**: **ESCWA**.

[4] International Monetary Fund. (**2016**). *Syria's Conflict Economy*. **IMF Working Paper No**. **16**/**123**.

إلى تحول الاقتصاد من نموذج قائم على التدفقات المالية والديون إلى واحدة من أشد الأزمات الاقتصادية والمالية في التاريخ الحديث[1][2][3][4].

الأردن :هيكلية "**الريع الجيو–استراتيجي" وتحديات القاعدة الإنتاجية**

يُعد الاقتصاد في **الأردن** نموذجًا بارزًا لما يمكن توصيفه تحليليًا بـ"**الريع الجيو–استراتيجي**"، حيث تلعب المكانة السياسية والاستقرار النسبي للمملكة دورًا محوريًا في جذب التدفقات المالية الخارجية. ويعتمد الاستقرار المالي الكلي بدرجة كبيرة على المنح والمساعدات الدولية إلى جانب تحويلات المغتربين الأردنيين التي تمثل عنصرًا أساسيًا في دعم ميزان المدفوعات. كما تسهم إيرادات السياحة والخدمات اللوجستية، خاصة المرتبطة بميناء العقبة، في رفد الاقتصاد بالعملات الأجنبية.

وعلى الرغم من وجود قاعدة إنتاجية في قطاعي الزراعة والصناعة، بما في ذلك التعدين والصناعات الدوائية، إلا أن مساهمتها تظل محدودة نسبيًا مقارنة بقطاع الخدمات، وتواجه تحديات تنافسية مرتبطة بارتفاع تكاليف الطاقة والمياه، إضافة إلى محدودية الموارد الطبيعية. وفي هذا السياق، تشير تحليلات المؤسسات الدولية إلى أن جزءًا مهمًا من النشاط الاقتصادي يرتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالتدفقات المالية الخارجية، مما يجعل الاقتصاد عرضة للتقلبات الجيوسياسية وتغير أولويات المانحين الدوليين. وهو ما يفرض ضرورة تسريع تنفيذ "**رؤية التحديث الاقتصادي**" بهدف تعزيز الاعتماد على الذات وتوسيع القاعدة الإنتاجية على المدى المتوسط والطويل[5][6][7][8].

قبرص :هيكلية **الاقتصاد الخدمي والاندماج في المنظومة الأوروبية**

MAJED EL MEDAWAR

يُصنّف الاقتصاد في قبرص كنموذج متقدم للاقتصادات القائمة على الخدمات، حيث تساهم قطاعات القيمة المضافة بنحو **80% إلى 85 %**من الناتج المحلي الإجمالي. ويرتكز هذا الهيكل بشكل رئيسي على مجموعة من القطاعات الحيوية، أبرزها السياحة الوافدة، والخدمات المالية والمصرفية، وخدمات الأعمال والاستشارات، إضافة إلى قطاع الشحن البحري الذي تحتل فيه قبرص مكانة دولية متقدمة. وفي المقابل، تراجعت المساهمة النسبية للقطاعين الزراعي والصناعي لتشكل حصصًا محدودة تقارب **2%**و **10%**على التوالي، مما يعكس تحولًا هيكليًا واضحًا نحو الأنشطة الاقتصادية الخدمية.

---

[1] Banque du Liban (BDL). (2019). *Annual Report 2018-2019*. Official Statistical Publication.

[2] United Nations ESCWA. (2020). *Wealth Tyranny: A Case Study on Lebanon*. UN Publications.

[3] International Monetary Fund (IMF). (2023). *Lebanon: 2023 Article IV Consultation-Press Release; Staff Report*. IMF Country Report No. 23/242.

[4] World Bank. (2021). *Lebanon Economic Monitor: Lebanon Sinking (To the Top 3)*. World Bank Group.

[5] World Bank. (**2023**). *Jordan Economic Monitor: Paving the Way for Post-Pandemic Recovery*.

[6] United Nations ESCWA. (**2021**). *The Impact of Conflict on Jordan's Economy: A Socio-Economic Analysis*.

[7] Central Bank of Jordan. (**2024**). *Monthly Statistical Bulletin*.

[8] International Monetary Fund. (**2024**). *Jordan: 2024 Article IV Consultation and Second Review Under the Extended Fund Facility*. **IMF Country Report No**. **24**/**112**.

وقد مثّل انضمام قبرص إلى الاتحاد الأوروبي في **1مايو 2004** نقطة تحول مؤسسية مفصلية، حيث أدى إلى إدماج الاقتصاد الوطني ضمن إطار قانوني وتنظيمي أوروبي قائم على حرية حركة السلع والخدمات ورؤوس الأموال. وتعزز هذا المسار باعتماد اليورو كعملة رسمية في **1يناير 2008**، الأمر الذي أسهم في ترسيخ الاستقرار النقدي، وتقليص تكاليف المعاملات مع الشركاء الأوروبيين، وتعزيز جاذبية الاقتصاد للاستثمارات الأجنبية المباشرة، لا سيما في القطاعات المالية والخدمية. وقد ساهم هذا الاندماج في ترسيخ موقع قبرص كمركز مالي وخدمي مهم في منطقة شرق المتوسط[1,2,3].[4]

النتيجة :دول الاتحاد الست (النواة) تعاني، بدرجات متفاوتة، من مشكلة "الريعية" بمفهومها الواسع. لا يوجد بينها اقتصاد إنتاجي متنوع بالكامل (مثل كوريا الجنوبية أو ألمانيا). ويُطرح التحول نحو اقتصاد المعرفة باعتباره المسار الأكثر اتساقًا مع متطلبات تجاوز هذه المعضلة البنيوية.

لماذا التحول إلى اقتصاد المعرفة ضرورة استراتيجية لدول النواة؟

أولاً: نضوب النفط وتقلب أسعاره

تشكل حقيقة نضوب النفط كمورد غير متجدد إحدى الركائز الأساسية التي تستدعي التحول نحو اقتصاد المعرفة، حتى بالنسبة للدول النفطية كالكويت والعراق. فالاحتياطيات النفطية المؤكدة، رغم ضخامتها، تظل موارد محدودة قابلة للنضوب. وفقاً لبيانات **منشور الإحصاءات السنوية لمنظمة الدول المصدرة للبترول**، فإن إجمالي الاحتياطيات النفطية المؤكدة في دول أعضاء المنظمة بلغ حوالي 1,241 مليار برميل في نهاية 2024، مع حصص كبيرة لدول مثل العراق والكويت (OPEC, 2025) .[5]

M A J E D E L M E D A W A R

تشير توقعات **الوكالة الدولية للطاقة** (**IEA**) في تقرير *Oil 2025* إلى أن الطلب العالمي على النفط من المتوقع أن يصل إلى **مرحلة الهضبة** بحلول نهاية العقد الحالي، مع نمو معتدل في السنوات القادمة مقارنة بعقود سابقة، في ظل تباطؤ معدل النمو وارتفاع استخدام المركَبات الكَهربائية وتقنيات الطاقة النظيفة[6] (IEA, 2025) .

كما أن التحولات الجيوسياسية والسياسات الاقتصادية تلقي بظلالها على استقرار أسواق النفط، إذ شهدت الأسواق تقلبات في الأسعار والتوازن بين العرض والطلب في السنوات الأخيرة، مما يعكس حالة عدم اليقين التي تعيق التخطيط الاقتصادي طويل المدى .

---

[1] International Monetary Fund. (**2024**). *Cyprus: 2024 Article IV Consultation*. **IMF Country Report No. 24/162**.

[2] World Bank. (**2023**). *Cyprus – Data and Economic Indicators*.

[3] Eurostat. (**2024**). *National Accounts and Sectoral Composition – Cyprus*.

[4] European Commission. (**2024**). *Economic Forecast for Cyprus*. **Directorate-General for Economic and Financial Affairs**.

[5] OPEC. (2025). *Annual Statistical Bulletin 2025*. Organization of the Petroleum Exporting Countries.

[6] International Energy Agency (IEA). (2025). *Oil 2025: Analysis and forecast to 2030*. International Energy Agency.

شهدت **طفرة عام 2008** ارتفاعًا تاريخيًا غير مسبوق في أسعار النفط، حيث اقترب خام برنت من مستوى **147 دولارًا للبرميل** في يوليو من ذلك العام، مدفوعًا بارتفاع الطلب العالمي، خصوصًا من الاقتصادات الناشئة، إلى جانب المضاربات المالية وضعف الدولار الأمريكي، قبل أن يعقب ذلك انهيار حاد نتيجة الأزمة المالية العالمية وانكماش الطلب العالمي.

أما في **عام 2020**، فقد تعرضت السوق النفطية إلى صدمة مزدوجة غير مسبوقة، تمثلت في الانهيار الحاد للطلب العالمي بسبب جائحة كوفيد-19، بالتزامن مع اضطرابات في اتفاقات خفض الإنتاج داخل تحالف أوبك+. وقد أدى ذلك إلى حدث تاريخي تمثل في دخول أسعار خام غرب تكساس الوسيط إلى المنطقة السلبية في أبريل 2020، نتيجة امتلاء سعات التخزين وتراجع الطلب الفوري على العقود الآجلة.

وفي **عام 2022**، أدى اندلاع الحرب الروسية–الأوكرانية إلى اضطراب واسع في سلاسل الإمداد العالمية للطاقة، ما تسبب في ارتفاع أسعار النفط بشكل حاد، حيث تجاوز خام برنت حاجز **130دولارًا للبرميل** لفترة وجيزة، مسجلًا أعلى مستوياته منذ 2008، قبل أن يبدأ بالتراجع التدريجي مع تدخلات الإمداد من المنتجين خارج أوبك واستقرار نسبي في الأسواق العالمية.

أما في **الفترة 2024–2025**، فقد اتسمت الأسواق بعودة التوازن النسبي، مدفوعة بزيادة إنتاج النفط من خارج أوبك، خاصة الولايات المتحدة، مقابل تباطؤ نسبي في نمو الطلب العالمي نتيجة تباطؤ الاقتصاد الصيني والتحولات في سياسات الطاقة. ونتيجة لذلك، استقرت أسعار النفط في نطاق متوسط يقارب **منتصف الستينيات إلى أوائل السبعينيات دولارًا للبرميل** مع استمرار التقلبات المرتبطة بالمخاطر الجيوسياسية وسياسات الإنتاج[34521].

MAJED EL MEDAWAR

ثانياً: التحولات العالمية في سلاسل القيمة

تشهد سلاسل القيمة العالمية منذ العقد الأخير إعادة تشكّل عميقة في بنيتها التنظيمية والجغرافية، مدفوعة بتسارع التحول التكنولوجي الذي تمثله الثورة الصناعية الرابعة. ويشير هذا التحول إلى انتقال النموذج الإنتاجي العالمي من الاعتماد على التكامل الرأسي القائم على التصنيع الكثيف للعمل والمواد الخام، إلى نموذج أكثر تفككًا وتوزعًا، تتصدر فيه المعرفة والابتكار والقدرات الرقمية مواقع القيمة الأعلى داخل السلسلة الإنتاجية[6].

---

1 Federal Reserve Bank of St. Louis. (2025). *Crude Oil Prices: West Texas Intermediate (DCOILWTICO).*

2 World Bank. (2025). *Commodity Markets Outlook (Pink Sheet Data).* World Bank Group.

3 U.S. Energy Information Administration. (2025). *Petroleum & Other Liquids: Spot Prices (Brent and WTI).* U.S. Department of Energy.

4 OPEC. (2023). *World Oil Outlook 2023.* Vienna: OPEC Secretariat.

5 Reuters. (2022, March 8). *Oil surges above $130 as Russia-Ukraine war disrupts global supply.*

6 **Schwab**, **K**. (**2016**). *The Fourth Industrial Revolution.* **World Economic Forum** / **Currency**.

في هذا السياق، لم تعد الميزة التنافسية للدول والشركات تُقاس بوفرة الموارد الطبيعية أو انخفاض تكاليف الإنتاج فقط، بل أصبحت مرتبطة بشكل متزايد بالقدرة على توليد المعرفة، وتطوير البرمجيات، وإدارة البيانات، وتصميم الحلول التكنولوجية المعقدة. ويؤدي هذا التحول إلى إعادة توزيع واضحة للقيمة المضافة داخل سلاسل الإنتاج العالمية، بحيث تتركز في المراحل الأولية (البحث والتطوير، التصميم، الملكية الفكرية) وفي المراحل النهائية (التسويق، العلامة التجارية، الخدمات الرقمية)، بينما تتراجع حصة التصنيع التقليدي في منتصف السلسلة نسبيًا.

وتُظهر الأدبيات الاقتصادية الحديثة أن هذا التحول لا يُمثِل مجرد تغير تقني، بل يعكس إعادة هيكَلة عميقة لمنطق النمو الاقتصادي ذاته. فمع تَصاعد دور التقنيات الرقمية أصبحت القيمة الاقتصادية أكثر ارتباطًا بكثافة المعرفة وبالقدرة على توليد الابتكار المستمر، مقارنة بعوامل الإنتاج التقليدية. ونتيجة لذلك، تتزايد الفجوة بين الاقتصادات القادرة على الاندماج في الاقتصاد الرقمي العالمي، وتلك التي لا تزال تعتمد على أنماط إنتاج أولية أو منخفضة التقنية[1].

وفي المقابل، يؤدي هذا التحول إلى إعادة تشكيل أنماط التمركز الاقتصادي العالمي، حيث تتمكن الدول والمؤسسات التي تستثمر في رأس المال البشري والبنية التحتية الرقمية والبحث والتطوير من تعزيز موقعها داخل سلاسل القيمة، بينما تواجه الاقتصادات المتأخرة خطر "التقوقع في الطرف الأدنى من السلسلة"، بما يحد من قدرتها على تحقيق نمو مستدام أو تنويع اقتصادي فعال. ويؤدي ذلك إلى تعميق ما يُعرف في الأدبيات التنموية بـ"فخ القيمة المنخفضة"، حيث تبقى بعض الاقتصادات محصورة في مراحل الإنتاج الأولية دون القدرة على الصعود نحو الأنشطة الأعلى قيمة.

MAJED EL MEDAWAR

وبذلك، يمكن فهم التحولات الراهنة في سلاسل القيمة العالمية باعتبارها انتقالًا من اقتصاد قائم على "التصنيع المادي" إلى اقتصاد قائم على "التصميم والمعرفة والبيانات"، وهو تحول يعيد تعريف أسس التنافسية الدولية، ويجعل من القدرة على الابتكار والتكيف التكنولوجي المحدد المركزي لموقع الدول في الاقتصاد العالمي الجديد.[2]

ثالثاً: البطالة والتركيبة السكانية الشابة

دول الاتحاد الست (النواة) تمتلك قاعدة سكانية تتجاوز 92 مليون نسمة، غالبيتهم من الشباب. توفير فرص عمل لهذه الأعداد الهائلة **يتطلب اقتصاداً منتجاً متنوعاً**، وليس مجرد توزيع للريع. فقد بلغ القطاع العام في العديد من الاقتصادات الريعية حدود قدرته الاستيعابية، حيث لم يعد قادراً على مواصلة دوره التقليدي كمشغّل رئيسي للقوى العاملة دون الإضرار بالكفاءة المالية والاستدامة الاقتصادية. في المقابل، يظل القطاع الخاص التقليدي—لا سيما في مجالات التجارة والمقاولات والخدمات منخفضة القيمة—محدود الأثر من حيث قدرته على خلق وظائف نوعية تستجيب لتطلعات القوى العاملة الشابة أو تواكب التحولات في بنية الاقتصاد العالمي. في ضوء ذلك، يبرز اقتصاد المعرفة كمسارٍ استراتيجيٍ

---

[1] **United Nations Conference on Trade and Development** (**UNCTAD**). (**2021**). *Technology and Innovation Report 2021: Catching Technological Waves*. **United Nations**.

[2] **Baldwin**, **R**. (**2016**). *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*. **Harvard University Press**.

لإعادة هيكلة أسواق العمل، من خلال قطاعات متعددة تشمل البرمجيات، والخدمات الرقمية، والصناعات الإبداعية، والتكنولوجيا المالية، والتعليم عن بُعد، والخدمات الصحية المتقدمة. وتمتاز هذه القطاعات بقدرتها على توليد فرص عمل عالية المهارة، وقابلة للنمو، ومرتبطة بسلاسل قيمة عالمية، بما يعزز من إنتاجية الاقتصاد ويوفر للشباب مسارات مهنية أكثر استدامة وربحية في آن واحد ويحولهم من "مشكلة" إلى "ثروة[3,1].[2]"

رابعاً: تعقيد المشكلات التنموية

المشكلات التي تواجه المنطقة (**مياه، طاقة، غذاء، بيئة، صحة، تعليم**) أصبحت معقدة ولا تُحل بالطرق التقليدية. تحتاج إلى حلول مبتكرة تعتمد على البحث العلمي والتكنولوجيا. تشير التقديرات إلى أن تطبيق تقنيات الزراعة الذكية مناخياً يمكن أن يسهم في توفير نسب مهمة من المياه المستخدمة في الري، كما أن تحلية المياه بالطاقة المتجددة يمكن أن تخفض تكلفة الإنتاج بشكل كبير. تسهم شبكات الكهرباء الذكية في تحسين كفاءة الشبكات وتقليل الفاقد، وتسهل دمج مصادر الطاقة المتجددة المتقطعة مثل الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، مما يعزز موثوقية واستدامة أنظمة الطاقة. أما تطبيقات الصحة عن بعد، فتتيح إمكانية وصول الخدمات الصحية إلى المناطق النائية والمحرومة، وتحسن استمرارية الرعاية، وتسهم في خفض التكاليف. كل هذه الحلول تحتاج إلى اقتصاد معرفي قادر على الابتكار وتوطين التكنولوجيا.

خامساً: التنافسية في جذب الاستثمارات

في عالم يركّز على الاستثمار في التكنولوجيا والابتكار، الدول التي توفر بيئة حاضنة للمعرفة (كفاءات بشرية متخصصة، بنية تحتية رقمية متطورة، حماية للملكية الفكرية، واستقرار مؤسسي) هي الأكثر قدرة على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر النوعي في قطاعات التكنولوجيا والاقتصاد الرقمي، وفقًا لتقرير *UNCTAD World Investment Report 2025*، الذي يشير إلى تحوّل تدفقات الاستثمار الدولي نحو القطاعات الرقمية والتكنولوجية كجزء من التحوّل الهيكلي العالمي للاستثمار.

MAJED EL MEDAWAR

مسارات التحول الهيكلي: من الريعية والتبعية إلى اقتصاد المعرفة

لا يُمثل الانتقال من الاقتصادات الريعية أو القائمة على الموارد الطبيعية إلى اقتصاد المعرفة تحولًا ظرفيًا، بل هو عملية تاريخية تراكمية تتطلب تفاعلاً معقدًا بين السياسات الصناعية، وبناء القدرات المؤسسية، والاستثمار طويل الأمد في رأس المال البشري. وتُظهر الأدبيات المقارنة للتنمية أن هذا التحول يرتبط غالبًا بمسارات تدريجية قائمة على ''الترقية الهيكلية'' داخل سلاسل القيمة، كما يتجلى بوضوح في تجارب شرق آسيا، ولا سيما كوريا الجنوبية وتايوان.

---

1 World Bank. (2014). *World Development Report 2013: Jobs*. Washington, DC: World Bank.

2 Luciani, G. (1990). *Allocation versus production states: A theoretical framework*. In G. Luciani (Ed.), *The Arab State* (pp. 65–84). Berkeley: University of California Press.

3 Stewart, F. (2010). *Horizontal inequalities and conflict: Understanding group violence in multiethnic societies*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

المسار الأول: التدرج من التصنيع الكثيف إلى السيادة المعرفية (نموذج كوريا الجنوبية وتايوان)

يعكس هذا المسار نموذجًا كلاسيكيًا لما يُعرف في أدبيات التنمية بـ"**التصنيع المتأخر**"، حيث انتقلت هذه الاقتصادات عبر مراحل متعاقبة من التخصص الإنتاجي، مدفوعة بتدخلات استراتيجية من الدولة وتكامل وثيق مع الأسواق العالمية.

- **المرحلة الأولى** :(**1960–1980**) تصنيع كثيف العمالة[1]

اتسمت هذه المرحلة بالتركيز على الصناعات الخفيفة الموجهة للتصدير، مثل المنسوجات والمنتجات الاستهلاكية منخفضة القيمة، مستفيدة من وفرة اليد العاملة منخفضة التكلفة. وقد لعبت السياسات الصناعية الموجهة للتصدير، بما في ذلك الحوافز الائتمانية والحماية الانتقائية، دورًا حاسمًا في بناء قاعدة صناعية أولية وتعزيز القدرة التنافسية الخارجية.

- **المرحلة الثانية** :(**1980–2000**) الترقية التكنولوجية وبناء القدرات الصناعية

شهدت هذه المرحلة تحولًا نوعيًا نحو الصناعات الثقيلة والكيميائية والإلكترونيات، مدعومًا باستثمارات مكثفة في التعليم التقني والهندسي، ونقل التكنولوجيا، وتوطين المعرفة الإنتاجية. كما اعتمدت هذه الاقتصادات على استراتيجيات "التعلم عبر التصنيع" والهندسة العكسية، ما أتاح لها الانتقال التدريجي من تقليد التكنولوجيا إلى تطويرها.

- **المرحلة الثالثة** :(**2000–2025**) **الاقتصاد القائم على الابتكار والمعرفة** (تكنولوجيا معلومات، تكنولوجيا حيوية، ذكاء اصطناعي)[2345].

MAJED EL MEDAWAR

هذا المسار يتطلب قاعدة صناعية أولاً، ثم تراكم معرفي تدريجي. يناسب الدول التي تمتلك قاعدة بشرية متعلمة وإرادة سياسية قوية.

المسار الثاني: التحول الخدمي–الصناعي نحو الريادة المعرفية (سنغافورة)

يُعد النموذج السنغافوري أحد أكثر النماذج تكثيفًا ونجاحًا في التحول الهيكلي السريع، حيث انتقلت سنغافورة خلال عقود قليلة من اقتصاد تجاري محدود الموارد إلى مركز عالمي في الخدمات المالية والتكنولوجيا المتقدمة. وقد تحقَّق هذا التحول عبر

[1] **World Bank**. (**1993**). *The East Asian Miracle: Economic Growth and Public Policy*. **Oxford University Press**.
[2] Lee, D.-h. & Choi, H.-s. (2024). *The Transition of South Korea's Economic Growth Drivers — From Labor-Intensive to Knowledge-Intensive Industries*. Law and Economy, 3(6).
[3] Chen, S.-H. & Liu, M.-C. (2003). *Taiwan's transition from an industrialising economy to a knowledge-based economy*. In Towards a Knowledge-based Economy: East Asia's Changing Industrial Geography (ص. 83-111). Institute of Southeast Asian Studies.
[4] **OECD**. (**2024**). ***OECD Economic Surveys: Korea 2024***. **OECD Publishing**.
[5] Kim, H. & Heo, U. (2017). *Comparative Analysis of Economic Development in South Korea and Taiwan: Lessons for Other Developing Countries*. Asian Perspective, 41(1).

استراتيجية تنموية قائمة على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وبناء جهاز دولة تنموي عالي الكفاءة، والاستثمار المنهجي في رأس المال البشري، ضمن إطار متكامل لما يُعرف بـ"**نظام الابتكار الوطني**".[1]

- **في المرحلة الأولى (1965–1980)**

في أعقاب الاستقلال، واجهت سنغافورة تحديات حادة تمثلت في البطالة وندرة الموارد الطبيعية، ما دفعها إلى تبني نموذج صناعي موجه للتصدير يعتمد على جذب الشركات متعددة الجنسيات. وقد اضطلع مجلس التنمية الاقتصادية (EDB) بدور محوري في استقطاب الاستثمارات الأجنبية في الصناعات كثيفة العمالة، مثل الإلكترونيات البسيطة والمنسوجات، مستفيدًا من الموقع الجغرافي الاستراتيجي والبنية التحتية المتقدمة للموانئ. وأسهم هذا التوجه في خلق فرص عمل واسعة وبناء قاعدة صناعية أولية مندمجة في التجارة العالمية.

- **في المرحلة الثانية (1980–2000)**

مع بلوغ حدود النمو القائم على العمالة منخفضة التكلفة، انتقلت سنغافورة إلى مرحلة الترقية الصناعية، حيث ركزت على الصناعات كثيفة رأس المال والتكنولوجيا، بما في ذلك الإلكترونيات المتقدمة والبتروكيماويات. بالتوازي، عززت الدولة مكانتها كمركز مالي دولي من خلال تطوير قطاع الخدمات المالية، وتحسين البيئة التنظيمية، واستقطاب المؤسسات المصرفية العالمية. وقد تميزت هذه المرحلة بتكثيف الاستثمار في التعليم التقني والهندسي، وتطوير المهارات، بما يدعم التحول نحو اقتصاد أكثر تعقيدًا وتنوعًا.

- **في المرحلة الثالثة (2000–2025)**[2]

MAJED EL MEDAWAR

تحوّل تركيز السياسات بشكل متزايد نحو التكنولوجيا المتقدمة والابتكار والمعرفة، بما في ذلك دعم قطاعات مثل تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي والبحث العلمي[43].

استفادت سنغافورة من موقعها الاستراتيجي كبوابة تجارية عالميّة واستثمرت بشكل كبير في التعليم المتقدّم والبنية التحتية التقنية لبناء قاعدة معرفية تكنولوجيّة قوية.

المسار الثالث: توظيف الريع النفطي كقاطرة للتحول المعرفي (الإمارات، قطر)

يُمثل هذا المسار استراتيجية "التحول الموجه بالموارد"، حيث يتم استخدام العوائد الهيدروكربونية كأداة تمويلية لبناء قاعدة اقتصادية موازية ومستدامة. يعتمد نجاح هذا النموذج على الانتقال من "الريع الاستهلاكي" إلى "الريع الاستثماري"، وقد تبلور هذا المسار عبر ثلاث مراحل استراتيجية:

---

[1] **World Bank**. (**2022**). *Singapore: From Developing to Developed Status.* **World Bank Group**.

[2] **OECD**. (**2023**). *OECD Reviews of Innovation Policy: Singapore.* **OECD Publishing**.

[3] Teo, S. H., & Ang, J. S. K. (2001). *Singapore's manufacturing sector as engine for economic growth: Past, present and future. Science and Public Policy, 28(5),* 361–370.

[4] Huff, W. G. (2008). *The Economic Growth of Singapore: Trade and Development in the Twentieth Century.* Cambridge University Press.

- **المرحلة الأولى :(1970–2000)** التأسيس الهيكلي والبنية التحتية: ركزت هذه المرحلة على استغلال الطفرات النفطية لبناء بنية تحتية أساسية متطورة (مطارات، موانئ، شبكات طاقة) وتأسيس الخدمات العامة (تعليم وصحة)، وهي اللبنات الأساسية لأي تحول اقتصادي لاحق.
- **المرحلة الثانية :(2000–2020)** التنويع القطاعي المادي: شهدت هذه المرحلة انطلاق قطاعات حيوية غير نفطية، مثل الطيران العالمي (طيران الإمارات، الخطوط القطرية)، والسياحة الدولية، والخدمات المالية (مركز دبي المالي العالمي، مركز قطر للمال)، واللوجستيات، والعقارات، مما قلل من الاعتماد النسبي على النفط في الناتج المحلي الإجمالي.
- **المرحلة الثالثة :(2020–2050)** السيادة المعرفية والتقنيات الفائقة: تحول التركيز نحو الصناعات القائمة على الابتكار والبحث والتطوير. تشمل هذه المرحلة استثمارات ضخمة في استكشاف الفضاء (مشروع مسبار الأمل)، والطاقة المتجددة (مدينة مصدر)، والذكاء الاصطناعي، والتكنولوجيا الحيوية، والأمن السيبراني، بهدف بناء اقتصاد "ما بعد النفط".

هذا المسار **يستخدم الريع النفطي كوقود للتحول،** لكنه يحتاج إلى **إرادة سياسية قوية** لتوجيه الريع نحو الاستثمار طويل الأجل، وليس الاستهلاك[231].

المسار الرابع: المسار الزراعي–الصناعي إلى المعرفي (ماليزيا، تايلاند)

MAJED EL MEDAWAR

- **المرحلة الأولى :(1970–1990)** تطوير الزراعة والصناعات التحويلية الزراعية.
- **المرحلة الثانية :(1990–2010)** تصنيع وتصدير (إلكترونيات، سيارات).
- **المرحلة الثالثة :(2010–2025)** تحول نحو الخدمات والاقتصاد الرقمي[564].

أي مسار يناسب دول النواة؟

ليست دول النواة كتلة متجانسة، بل تمثل لوحة متنوعة من البنى الاقتصادية والموارد والتحديات، مما يستدعي تخصيص مسارات تحول تتناسب مع خصوصيات كل دولة. فالنجاح في التحول نحو اقتصاد المعرفة لا يتطلب وصفة موحدة، بل

---

[1] Sachs, J. D., & Warner, A. M. (1995). *Natural Resource Abundance and Economic Growth. Journal of Economic Literature, 33(3),* 166–191.

[2] Davidson, C. M. (2005). *The United Arab Emirates: A Study in Survival.* Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.

[3] Hvidt, M. (2013). *Economic Diversification in GCC Countries: Past Record and Future Trends. LSE Kuwait Programme on Development, Governance and Globalisation in the Gulf States.*

[4] Sulaiman, J., & Saidatulakmal, M. (2011). *Malaysia's Economic Structural Transformation: Whither the Agricultural Sector?* Asian Society of Agricultural Economists Conference Proceedings.

[5] World Bank. (2021). *From Farms to Factories and Firms — Structural Transformation and Labor Productivity Growth in Malaysia.* World Bank Group. يدعم: عملية التحوّل الهيكلي في ماليزيا من اقتصاد زراعي إلى تصنيع ثم إلى قطاع الخدمات على مدى العقود الماضية.

[6] Asian Development Bank. (2019). *Structural Transformation to Manufacturing and Services.* Asian Development Bank. يدعم: تحوّل اقتصادات آسيا النامية (بما في ذلك ماليزيا وتايلاند) من الزراعة نحو التصدير الصناعي والخدمات كجزء من النمو الاقتصادي.

تكييفاً ذكياً للتجارب الدولية مع الظروف المحلية، والاستفادة من التكامل الإقليمي لتعويض نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

الكويت والعراق :تمتلك هاتان الدولتان المورد الأساسي للتحول – الريع النفطي – مما يؤهلهما لاتباع المسار الثالث (الإمارات، قطر) باستخدام العائدات النفطية كوقود لتمويل التنويع الاقتصادي والتحول المعرفي. فالإيرادات النفطية توفر رأس المال اللازم للاستثمار في البنية التحتية والتعليم والتكنولوجيا، شريطة توجيهها نحو الاستثمار طويل الأجل بدلاً من الاستهلاك. لكن التحدي الأكبر لا يكمن في توفر الموارد المالية، بل في توفر الإرادة السياسية للإصلاح، وبناء مؤسسات قادرة على إدارة عملية التحول بشفافية وكفاءة، ومقاومة ضغوط "المرض الهولندي" الذي يعيد إنتاج الاقتصاد الريعي. كما أن نجاح هذا المسار يتطلب رؤية استراتيجية بعيدة المدى، كما هو الحال في الإمارات التي استثمرت عائدات النفط في قطاعات الطيران والسياحة والخدمات المالية، ثم في اقتصاد المعرفة والفضاء والطاقة المتجددة.

الأردن ولبنان :تمثلان حالة مختلفة جذرياً، حيث يفتقران إلى الموارد النفطية لكن يتمتعان برأسمال بشري متطور وقطاع خدمات متقدم. هذا يؤهلهما لاتباع مسار مختلط يجمع بين المسار الخدمي السنغافوري والمسار المعرفي المباشر. فسنغافورة قدمت نموذجاً لاستثمار الموقع الاستراتيجي والرأسمال البشري لبناء اقتصاد خدمات متطور (مالي، لوجستي) قبل الانتقال إلى اقتصاد المعرفة. لكن الفارق الجوهري أن سنغافورة امتلكت **استقراراً سياسياً ومؤسسات قوية**، بينما يعاني الأردن ولبنان من **تحديات مالية وهيكلية**.

هنا يأتي دور الاتحاد كآلية لتعويض النقص في الموارد المالية عبر صناديق استثمارية اتحادية (تُمول من الدول النفطية)، وتوفير أسواق إقليمية موسعة لخدماتها ومنتجاتها، وخلق بيئة استقرار إقليمي تشجع الاستثمار وتحد من هجرة الكفاءات. التعاون الاقتصادي الأردني–اللبناني–السوري يمكن أن يفتح آفاقاً جديدة لمشاريع مشتركة تساهم في النمو الاقتصادي المستدام للبلدان الثلاثة.

سوريا :تُمثل الحالة السورية نموذجًا معقدًا لاقتصاد ما بعد النزاع، حيث يتطلب الانتقال نحو مسار تنموي مستدام تبني استراتيجية ''نمو انبعاثي'' تقوم على إعادة بناء القاعدة الإنتاجية تدريجيًا ضمن إطار مؤسسي جديد. وفي هذا السياق، يبرز المسار التصنيعي المتدرج—على غرار تجارب شرق آسيا—كخيار نظري وعملي لإعادة إدماج الاقتصاد السوري في سلاسل القيمة الإقليمية والدولية، مستفيدًا من موقعه الجغرافي كحلقة وصل بين أوروبا وتركيا والعراق والخليج، ومن موارده الطبيعية في قطاعات الفوسفات والطاقة والزراعة.

غير أن تحليل المعطيات الميدانية الحديثة يُظهر أن مسار إعادة الإعمار لا يزال في مرحلة مبكرة ومجزأة، مع محدودية في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، واستمرار القيود الجيوسياسية والمؤسسية.

تشير الأدبيات المؤسسية وتقارير المنظمات الدولية إلى وجود اهتمام عام—وإن كان محدودًا—من بعض الفاعلين الدوليين بفرص إعادة الإعمار في سوريا، خاصة في قطاعات البنية التحتية والطاقة والخدمات الأساسية. ويُفهم هذا

الاهتمام ضمن إطار أوسع يتعلق بإعادة بناء الاقتصادات المتأثرة بالنزاعات، حيث تُعد القطاعات ذات الكثافة الرأسمالية والتكنولوجية—مثل الطاقة، والنقل، والخدمات الحضرية—نقاط دخول محتملة لأي انخراط دولي مستقبلي. وعلى المستوى الهيكلي، يظل نجاح أي مسار تحولي في سوريا مشروطًا بتوافر ثلاثة محددات رئيسية:

(1) تحقيق حد أدنى من الاستقرار السياسي والأمني

(2) بناء مؤسسات اقتصادية قادرة على إدارة الموارد والاستثمارات بشفافية وكفاءة

(3) استقطاب تمويل دولي واسع النطاق لإعادة الإعمار. وفي غياب هذه الشروط، يبرز خطر إعادة إنتاج أنماط "الريع التعاقدي"، حيث تُدار عمليات إعادة الإعمار عبر شبكات غير إنتاجية، مما يحد من فرص التحول نحو اقتصاد قائم على القيمة المضافة والمعرفة.

وبذلك، فإن المسار التصنيعي المتدرج في الحالة السورية يظل إطارًا نظريًا قابلًا للتطبيق، لكنه يتطلب شروطًا سياسية ومؤسسية غير متحققة بالكامل حتى الآن، ما يجعل الانتقال نحو نموذج صناعي–معرفي عملية طويلة الأمد تعتمد على إعادة بناء الدولة بقدر اعتمادها على إعادة بناء الاقتصاد.

قبرص :تُعد جمهورية قبرص من الاقتصادات الصغيرة التي نجحت في تحقيق اندماج مؤسسي عميق ضمن منظومة الابتكار الأوروبية، مستفيدة من عضويتها في الاتحاد الأوروبي ومنطقة اليورو منذ عام 2008. وقد أتاح هذا الاندماج إطارًا قانونيًا وتنظيميًا مستقرًا، يعزز ثقة المستثمرين ويدعم تطور قطاع الخدمات—لا سيما الخدمات المالية والمهنية—كركيزة أساسية للاقتصاد، مع توجه متزايد نحو الأنشطة القائمة على المعرفة.

MAJED EL MEDAWAR

في هذا السياق، تُظهر مؤشرات الابتكار الأوروبية تقدمًا تدريجيًا لقبرص ضمن هيكل الابتكار في الاتحاد الأوروبي، حيث تُصنف ضمن فئة "المبتكرين المعتدلين" مع تحقيق أداء متقدم نسبيًا في بعض المؤشرات الفرعية المرتبطة بريادة الأعمال، والانفتاح على التعاون الدولي، والاستثمار في رأس المال البشري. ويعكس هذا الأداء قدرة الاقتصاد القبرصي على الاستفادة من برامج الاتحاد الأوروبي للبحث والابتكار، مثل Horizon Europe، لتعزيز قدراته العلمية والتكنولوجية رغم محدودية حجمه.

وعلى صعيد البنية التحتية الرقمية، شهدت قبرص تحسنًا ملحوظًا في مؤشرات التحول الرقمي، خاصة في مجالات الاتصال، والخدمات الحكومية الإلكترونية، وتبني الشركات للتقنيات الرقمية، وإن كان هذا التقدم لا يزال متفاوتًا مقارنة بالدول الأوروبية الرائدة. كما يلعب نظام التعليم العالي دورًا مهمًا في دعم اقتصاد المعرفة، من خلال التركيز على التخصصات التقنية والانخراط في شبكات البحث الأوروبية. أما من الناحية الجيو–اقتصادية، فتتمتع قبرص بموقع استراتيجي فريد عند تقاطع أوروبا والشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ما يمنحها إمكانات فعلية للقيام بدور "منصة وسيطة" لنقل التكنولوجيا والخدمات المتقدمة. ومع ذلك، فإن توصيفها كمركز رئيسي للشركات التكنولوجية العالمية (Big Tech) يتطلب قدرًا من التحفظ، إذ تشير الأدلة إلى أن دورها الحالي يتمثل بشكل أكبر في جذب الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الناشئة، إضافة إلى شركات الخدمات الدولية، مستفيدة من الإطار القانوني الأوروبي والنظام الضريبي التنافسي.

وبذلك، يمكن فهم تجربة قبرص باعتبارها نموذجًا لاقتصاد صغير يسعى إلى ترسيخ موقعه ضمن سلاسل القيمة المعرفية الأوروبية، من خلال تعظيم مزايا الاندماج المؤسسي، وتطوير البنية الرقمية، وتعزيز رأس المال البشري، مع إمكانية لعب دور إقليمي متنامٍ في نقل المعرفة—وإن كان هذا الدور لا يزال في طور التشكل وليس مكتمل النضج.

ثانيًا: العدالة

تُمثّل **العدالة** في فلسفة "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" المبدأ الجوهري الذي يُضفي على مسيرة "**النهضة**" بعدها الإنساني ويُرسّخ شرعيتها الأخلاقية، بما يجعل أي تقدم اقتصادي أو مؤسسي بلا عدالة، بمثابة خلل بنيوي في ميزان القيم، يؤدي إلى إعادة إنتاج التفاوت الاجتماعي واللامساواة بطرق متجددة ومعقّدة.

وفي هذا السياق، تتحوّل العدالة إلى إطار منهجي شامل لإعادة بناء العلاقة التفاعلية بين الإنسان والمجتمع والدولة. وبموجب هذا المنهج، تُقاس فاعلية **الاتحاد** واستدامته بقدرته على تحويل الموارد الوطنية والمعرفة المكتسبة إلى أدوات تمكين اجتماعي واسعة النطاق، لا لتقتصر على امتيازات محدودة لفئات بعينها، بما يضمن توزيعاً عادلاً لمنافع التنمية. ويمثل مفهوم العدالة في الاتحاد **هيكلًا ثلاثيًا متكاملاً**، يشكّل معًا البنية الأخلاقية والاقتصادية للتكامل:

1. **عدالة الفرص** :الركيزة الأولى التي تضمن وصول جميع الأفراد إلى التعليم، والتمويل، والتكنولوجيا بشكل متكافئ، بحيث تُقاس الجدارة بالكفاءة والابتكار. وتمكن الأفراد والمجتمعات من امتلاك أدوات الإنتاج يشكّل الشرط الأساسي لتحويل الاتحاد إلى فضاء مساواة فاعلة لا شكلية.

جدول: مؤشرات التنمية البشرية 1

يُعد مؤشر التنمية البشرية (Human Development Index) مقياساً مركّباً يعكس رفاهية الشعوب من خلال ثلاثة أبعاد أساسية: العمر المتوقع عند الولادة، ومستويات التعليم، ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي. وتكشف البيانات المقارنة لعام 2024/2023 وتوقعات 2025 عن تفاوتات جوهرية في الأداء التنموي بين دول النواة، تتأرجح بين مستويات "مرتفعة جداً" في الدول المستقرة اقتصادياً ومستويات "متوسطة" في الدول التي تعاني من أزمات هيكلية أو نزاعات.

[1] United Nations Development Programme (UNDP). (2024). *Human Development Report 2023-2024: Breaking the Gridlock*. UN Publications.

لدولة	مؤشر التنمية البشرية	(HDI)
قبرص	ترتيب دول عربية: ضمن »مرتفع جدًا«	0.913
لبنان	ترتيب دول عربية: ضمن »مرتفع«	0.706
سوريا	تصنيف «متوسط«	0.557
العراق	تصنيف «متوسط«	0.686
الأردن	تصنيف «مرتفع«	0.744
الكويت	تصنيف «مرتفع جدًا«	0.851

2. **عدالة التوزيع** :ترتبط بإنشاء آليات اقتصادية تعيد توزيع الثروة المنتَجة داخل الاقتصاد الوطني والاتحادي، بما يحافظ على دورة الإنتاج ويحدّ من انتقال العوائد بشكل غير متكافئ خارج **الاتحاد**.
3. **عدالة الأجيال** :أعلى مستويات العدالة، إذ تُترجم مبدأ حقوق المستقبل في السياسات التنموية، لتصبح مسؤولية الجيل الحاضر مزدوجة: **تنمية الحاضر وصون الغد.**
أي استهلاك للموارد أو إهمال للبيئة يُعدّ خرقًا للميثاق الأخلاقي مع الأجيال القادمة، وانتهاكًا لروح "**الاستدامة**" التي يقوم عليها **الاتحاد**.

MAJED EL MEDAWAR

لترجمة هذا المفهوم إلى دلالات كمية، تُظهر المؤشرات الدولية المتاحة وجود تباينات بنيوية حادة بين دول النواة، تمتد عبر مستويات الدخل، والتنمية البشرية، وأداء أسواق العمل، ومعدلات الفقر. ولا تعكس هذه الفوارق مجرد اختلافات نسبية، بل تشير إلى تباعد في المسارات التنموية، وتفاوت في القدرة على توليد القيمة وامتصاص الصدمات، بما يبرر الحاجة إلى أدوات مؤسسية لإعادة التوازن، وفي مقدمتها آليات التماسك والتنمية الإقليمية. كما تسلط الضوء على الحاجة إلى سياسات تفاوضية وإصلاحات هيكلية تضمن إدماجاً أوسع في منظومة التكامل الاقتصادي الإقليمي".

أ) الفجوة في الدخل

تشير بيانات الناتج المحلي للفرد عند تعادل القوة الشرائية إلى تفاوتات كبيرة بين الدول. في **قبرص**، يبلغ الناتج المحلي للفرد نحو 53,252 دولارًا[1]، وفي **الكويت** حوالي 54,773 دولارًا[2]، فيما تنخفض هذه القيمة إلى حوالي 12,638 دولارًا في **الأردن**[3] و23,080 دولارًا في **العراق** .في المقابل، ورغم غياب بيانات حديثة وقابلة للمقارنة دولياً لكلٍّ من لبنان وسوريا، فإن المؤشرات الاقتصادية الكلية والتقديرات النوعية تشير إلى تدهور حاد في مستويات الدخل والإنتاجية في كلا البلدين خلال السنوات الأخيرة. ففي لبنان، أدت الأزمة المالية والنقدية التي اندلعت منذ عام 2019 إلى

---

[1] *Economy of Cyprus* — Wikipedia (تعتمد على بيانات World Bank PPP ،HDI والمؤشرات الاقتصادية،).

[2] World Bank – GDP per capita, PPP (most recent official values).

[3] World Bank – GDP per capita, PPP (Jordan).

انكماش اقتصادي عميق، وتآكل القدرة الشرائية، وانخفاض فعلي في مستويات الدخل الحقيقي، نتيجة انهيار سعر الصرف وتفكك النظام المصرفي.

أما في سوريا، فقد أسهمت سنوات الصراع الممتد في تقويض البنية الإنتاجية والاقتصادية، وتراجع النشاط الاقتصادي إلى مستويات متدنية، في ظل تدمير واسع للبنية التحتية وتآكل رأس المال البشري. وعليه، يمكن الاستدلال، بحذر منهجي، على أن الفجوة في مستويات الدخل بين هذه الدول وغيرها من دول المنطقة لا تعكس فقط اختلافات هيكلية في نماذج التنمية، بل تعكس أيضاً آثار الصدمات العنيفة على القدرة الإنتاجية والاستقرار الاقتصادي.

ويؤكد ذلك أن أي مقاربة تكاملية إقليمية لا يمكن أن تتجاهل التباينات الحادة في نقاط الانطلاق، بل ينبغي أن تأخذ في الاعتبار الحاجة إلى آليات دعم وإعادة تأهيل اقتصادي للدول الأكثر تضرراً، بما يضمن تحقيق تقارب تدريجي ومستدام في مستويات التنمية.

ب) تباين مؤشرات التنمية البشرية

يمثل **مؤشر التنمية البشرية (HDI)** مؤشرًا مركبًا لرفاهية السكان ويظهر تباينًا بين الدول. ترتفع قيمة المؤشر في قبرص إلى حوالي 0.913، وتبلغ في الكويت نحو 0.851، ثم في الأردن حوالي 0.744، ولبنان نحو 0.706[1]، والعراق حوالي 0.686، في حين تصل في سوريا إلى مستوى أقل قرب 0.557. يشير هذا التدرّج إلى أن التنمية البشرية لا ترتبط فقط بمستوى الدخل، بل تتأثر بشكل جوهري بالاستقرار المؤسسي والاستثمار في التعليم والصحة وغيرها من الخدمات الاجتماعية الأساسية.

MAJED EL MEDAWAR

ج) فجوات البيانات في سوق العمل والفقر

بالنسبة لمؤشرات سوق العمل، تظهر البيانات المتاحة تفاوتًا:

- **معدلات البطالة الإجمالية** تظهر نسبًا منخفضة نسبيًا في قبرص (حوالي 4.3%) والكويت (حوالي 1.4% للمواطنين في القطاع الخاص)، في حين تغيب بيانات حديثة وقابلة للمقارنة لبقية الدول ضمن قواعد البيانات الدولية القياسية. ومع ذلك، تشير المؤشرات العامة والتقديرات النوعية إلى ارتفاع معدلات البطالة—ولا سيما بين الشباب—في عدد من الاقتصادات الأخرى، خاصة تلك التي تعاني من اختلالات هيكلية أو صدمات اقتصادية ونزاعية، وهو ما يعكس تفاوتاً واضحاً في قدرة أسواق العمل على استيعاب القوى العاملة.

[1] The Beiruter article استنادًا إلى UNDP HDR 2025.

- **بطالة الشباب (15–24 سنة)** موثقة فقط لدولة قبرص بنحو 13%[1]، في حين تفتقر البلدان الأخرى إلى بيانات متاحة بمقاييس موحدة في قواعد البيانات الدولية.
- **نسب الفقر** وفق خط الفقر الدولي المستخدم في تقارير البنك الدولي (6.85 دولار يوميًا بتعادل القوة الشرائية) تبلغ نحو 0.5% في قبرص، وحوالي 15.7% في الأردن و24.7% في العراق.

الخلاصة

تظهر هذه المؤشرات أن الفوارق بين الدول الست ليست مجرد اختلافات نسبية، بل تمثل **فوارق هيكلية جوهرية** في القدرات الإنتاجية والرفاهية الاجتماعية. إن وجود فجوة واسعة في مستويات الدخل والتنمية البشرية، إلى جانب محدودية البيانات في بعض مؤشرات سوق العمل والفقر، يشير إلى أن أي مشروع تكامل إقليمي لا يمكن أن يرتكز فقط على تحرير التجارة وإزالة الحواجز الجمركية. بل يتطلب **آليات إعادة توزيع وتنمية قوية**، مثل إنشاء صندوق للتنمية والتماسك الإقليمي، يمكنه توجيه الاستثمارات نحو الدول ذات الأداء الأقل، وتمويل برامج اجتماعية وتنموية تعزز الرفاه الجماعي وتقلص الفوارق البنيوية.

ثالثًا: الاستدامة

MAJED EL MEDAWAR

ترتكز "**الاستدامة**" في الإطار الرؤيوي "**لاتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" على بناء اقتصاد متجدد ذاتياً، قادر على الانتاج الداخلي، وهو تأسيس يمثل قطيعة منهجية مع النموذج التقليدي القائم على الاستخراج المفرط للثروة والاستهلاك المستنزف للموارد. إذ يتبنى **الاتحاد** نموذجاً جوهرياً يسعى إلى تحقيق ديمومة اقتصادية قائمة **على الفعل الذاتي، لا على الاعتماد الخارجي أو الاستهلاك العشوائي للموارد.**

وفي هذا السياق، يُنظر إلى الاقتصاد باعتباره منظومة بيئية–اجتماعية متكاملة، تتفاعل فيها المعرفة المنظمة مع الموارد الطبيعية تفاعلاً عضوياً، وتتكامل فيها التقنية المبتكرة مع القيم الأخلاقية والإنسانية. ويهدف هذا البناء إلى توليد دورة حياة اقتصادية مستمرة، محصنة ضد الأزمات، تضمن الازدهار المستدام دون إهدار البيئة أو تهميش الإنسان عن مركز العملية التنموية.

وعلى المستوى البنيوي، يتحول **الاتحاد** إلى نظام إقليمي تكاملي محكم، تتوزع فيه الأدوار الاستراتيجية بين الدول الأعضاء وفق منطق التخصص الكفؤ والاعتماد المتبادل الموجه. فتستثمر الموارد الإقليمية كمحرك للابتكار وريادة الأعمال، فيما تتحول المعرفة العلمية إلى بنية إنتاج جماعية تدعم مجالات الزراعة الذكية، والصناعات النظيفة، والمدن المستدامة.

[1] *Economy of Cyprus* Wikipedia (World Bank/WDI).

كما تصبح الطاقة المتجددة، والزراعة البيولوجية، والصناعة الدائرية، حلقات متصلة ضمن سلسلة اقتصادية مترابطة، تهدف إلى إعادة تدوير الفائض الاقتصادي وتحويل المخلفات إلى موارد قيّمة، بما يحوّل التحديات البيئية إلى فرص استثمارية للنمو والتطوير.

وينسحب هذا التحول العميق على الوعي التنموي، إذ ينتقل من منطق الاقتصاد القائم على الاستهلاك إلى اقتصاد التجديد والإبداع المستدام، ومن استثمار الطبيعة كمورد قابل للاستنزاف إلى شراكة متوازنة ومبدعة تقوم على التكافل والاحترام المتبادل.

ويتطلب هذا التحول إقامة بنية معرفية وتقنية تشاركية **ذات أبعاد إقليمية،** تتمثل في تعاون مؤسسي مستدام بين الجامعات الرائدة، ومراكز البحث العلمي المتخصصة، والقطاع الخاص المبتكِر، متجاوزةً الحدود الوطنية والإقليمية. والغاية من هذا التعاون هي توليد حلول مبتكرة ومستدامة لإدارة الموارد الأساسية تعزز القدرة التنافسية الكلية **للاتحاد** وتحقق استقلاليته الإنتاجية المنشودة على المدى الطويل.

وتتجلى أهمية الاستدامة كمشروع جماعي عند النظر إلى **التحديات البيئية المشتركة** التي تواجه دول النواة، والتي لا يمكن لدولة منفردة مواجهتها بفعالية. نُلخص أزمة المياه كأحد أبرز هذه التحديات:

تُظهر بيانات **برنامج معلومات المياه والزراعة التابع لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة** أن العديد من دول شرق البحر المتوسط والشرق الأوسط، بما فيها "دول النواة"، تواجه **ندرة مائية حادة أو إجهادًا مائيًا مستدامًا** .حسب أحدث الإصدارات الرسمية، فإن نصيب الفرد من **الموارد المائية المتجددة الداخلية** في عدد من هذه الدول يبلغ مستويات منخفضة مقارنة بخط الفقر المائي الدولي (1000 متر مكعب سنويًا) الذي يُستخدم عالميًا لتصنيف ندرة المياه.

MAJED EL MEDAWAR

- **لبنان،** تُظهر البيانات أن موارد المياه المتجددة الداخلية للفرد تقارب **1144مترًا مكعبًا سنويًا،** مما يضع البلاد ضمن فئة **الإجهاد المائي.**
- **العراق،** تُقدر الموارد المتجددة الداخلية للفرد بنحو **1170مترًا مكعبًا سنويًا،** وهو قريب من مستويات الإجهاد المائي.
- **سوريا،** تبلغ الموارد المتجددة الداخلية للفرد نحو **336مترًا مكعبًا سنويًا،** ما يقع تحت خط الفقر المائي ويعكس **ندرة مائية شديدة.**
- **الأردن،** تُظهر البيانات أن الموارد المتجددة الداخلية للفرد حوالي **111مترًا مكعبًا سنويًا،** وهو مستوى يدل على **ندرة مائية قاتمة.**

- **دول الخليج ذات الموارد المائية المتدنية جدًا** مثل **الكويت**، تُظهر البيانات أن الموارد المتجددة الداخلية للفرد تُقدر بـ **صفر متر مكعب سنويًا**، ما يعني عدم توفر موارد مائية داخلية يمكن الاعتماد عليها[1].

تظهر بوضوح أن هذه الدول تعمل تحت مستويات ضغط مائي أعلى بكثير من متوسطات المياه المتجددة طبيعيًا، مما يستدعي إدارة متكاملة للموارد عبر **أطر تعاون إقليمي ومشاريع مشتركة**. وتؤكد الأدبيات المؤسسية الدولية أن ندرة المياه، وتغير المناخ، والاعتماد على الموارد المشتركة تمثل تحديات هيكلية **تتطلب أطر تعاون إقليمي** وإدارة متكاملة للموارد المائية، نظرًا للطبيعة العابرة للحدود لهذه الموارد.

دراسة حالة – التحول المعرفي في تجارب دولية

بعد تشخيص واقع دول النواة، ننتقل إلى دراسة تجارب دولية ناجحة في التحول نحو اقتصاد المعرفة، بهدف استخلاص الدروس القابلة للتطبيق. اخترنا نموذجين يمثلان مسارات متنوعة ومتكاملة:

- سنغافورة (1965–2025) – من فقر مدقع إلى اقتصاد معرفة بموارد بشرية
- الإمارات العربية المتحدة (2000–2025) – من ريع نفطي إلى اقتصاد متنوع باستخدام الريع كوقود للتحول.

MAJED EL MEDAWAR

سنغافورة: من ميناء إلى اقتصاد معرفة(1965–2025)

البداية: ظروف شبه مستحيلة

عندما أعلنت سنغافورة استقلالها في 9 أغسطس 1965، كانت الظروف أشبه بالكارثة. جزيرة صغيرة (581 كم^2)، تعداد سكاني 1.9 مليون نسمة، لا موارد طبيعية بما في ذلك مصادر المياه العذبة المحلية الكافية. وقد اعتمدت بشكل كبير في مراحلها الأولى على واردات المياه من ولاية جوهور الماليزية، استنادًا إلى اتفاقيات مياه تاريخية وُقعت خلال أوائل ستينيات القرن العشرين، والتي شكلت أحد الأعمدة المؤسسية لأمنها المائي قبل تطوير سياسات التنويع والاعتماد على

[1] FAO – AQUASTAT. (2024). *Internal Renewable Water Resources of Near East and North Africa countries.* Food and Agriculture Organization of the United Nations.

الموارد غير التقليدية لاحقًا[21]. بطالة مرتفعة (9%)، 75% من السكان يعيشون في مساكن عشوائية، وصراعات عرقية حادة (صينيون 75%، ملاويون 15%، هنود 8%).

استفادت سنغافورة من **موقعها الاستراتيجي عند الطرف الجنوبي لشبه جزيرة الملايو، حيث تتقاطع أهم طرق الشحن البحري بين المحيطين الهندي والهادئ، مما جعلها محوراً رئيسياً للتجارة البحرية العالمية**؛ إذ يمر عبر مضيق ملقا (بما في ذلك القناة البحرية المجاورة لسنغافورة) جزء كبير من كميات التجارة العالمية بما في ذلك النفط والسلع المصنعة، مما عزز دور ميناء سنغافورة كميناء عالمي متميز[3] يتعامل مع حصص ضخمة من الشحن البحري ويتصل بمئات الموانئ حول العالم.[4] تحت قيادة لي كوان يو[5] ورفاقه من نخبة السياسة التنفيذية، استطاعت سنغافورة تحويل هذه الميزة الجغرافية إلى قوة اقتصادية من خلال سياسات استباقية في تطوير الميناء، وتسهيل التجارة، وبناء منظومة لوجستية متكاملة، مما ساهم في نموها كثاني أكثر موانئ العالم حركة في الحاويات وشبكة عالمية للتجارة.

مراحل التحول: خريطة طريق ستة عقود

المرحلة الأولى: التصنيع كثيف العمالة(1965–1975)

الاستراتيجية الأولى كانت "التصنيع للتصدير"، في وقت كانت فيه معظم الدول النامية تتبع استراتيجية "إحلال الواردات" (**حماية الصناعات المحلية بجدران جمركية)**. سنغافورة راهنت على عكس التيار، وقررت جذب الشركات متعددة الجنسيات بدلاً من حماية الصناعات المحلية. تم إنشاء مجلس التنمية الاقتصادية (EDB) في 1961 (قبل الاستقلال)، ومناطق صناعية مجهزة (جورونغ)، وحوافز ضريبية جذابة (إعفاءات ضريبية 5–10 سنوات)، وبنية تحتية ممتازة.
النتائج:

- بحلول 1975، ارتفعت مساهمة الصناعة التحويلية في الناتج من 14% (1965) إلى 22%.
- انخفضت البطالة من 9% إلى 4.5%.

MAJED EL MEDAWAR

[1] World Bank. (2010). *An innovative approach to urban water management: The case of Singapore*. World Bank Water Working Notes.
Tortajada, C., & Biswas, A. K. (Eds.). (2013). *Water supply and sanitation in Singapore*. IWA Publishing.
[2] PUB, Singapore's National Water Agency. (n.d.). *Water agreements between Singapore and Malaysia*. Government of Singapore.
[3] Maritime and Port Authority of Singapore. (2022). *Singapore's Maritime Connectivity and Port Performance Report*
[4] Evers, H.-D. & Gerke, S. (2006). *The Strategic Importance of the Straits of Malacca for World Trade and Regional Development*. Zentrum für Entwicklungsforschung, Universität Bonn.
[5] Cambridge Journal of Economics (1995). "What is the Singapore model of economic development?

- عملت على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وإنشاء مناطق صناعية وتقديم حوافز للمستثمرين، ما أسهم في تأسيس قاعدة صناعية متينة وتحفيز النمو الاقتصادي المستدام.[1]

الأرقام الرئيسية:

- 1965: ناتج محلي إجمالي **2.98** مليار دولار سنغافوري (حوالي 970 مليون دولار أميركي آنذاك)
- 1975: الناتج يتضاعف إلى **13.73** مليار دولار سنغافوري
- الاستثمار الأجنبي المباشر: انتقل من مستويات ضئيلة إلى مئات الملايين، مدفوعاً باستراتيجية جذب الشركات متعددة الجنسيات

المرحلة الثانية: الترقية التكنولوجية(1975–1985)

مع تحقيق التوظيف الكامل، تحول التركيز إلى رفع الإنتاجية والتوجه نحو الصناعات الأعلى قيمة. تم رفع الأجور عمداً بسياسة حكومية، حيث بدأت **سياسة الأجور التصحيحية** فعلياً في **يونيو 1979** بناءً على توصيات مجلس الأجور الوطني(NWC) ، واستمرت حتى عام 1984، تلاها فترة تعديل بسبب الركود. وكانت الفترة 1975-1978 قد شهدت استمرار سياسة ضبط الأجور السابقة قبل هذا التحول الكبير. هدفت هذه السياسة إلى إجبار الشركات على التحول من الاعتماد على العمالة الرخيصة إلى التكنولوجيا والمهارات العليا، حيث بلغت الزيادة الإجمالية في الأجور نحو 20% سنوياً لمدة ثلاث سنوات.

استهدفت سنغافورة صناعات الإلكترونيات (أشباه الموصلات)، البتروكيماويات، والهندسة الدقيقة. كما تم إنشاء معاهد تدريب فني بالتعاون مع الشركات متعددة الجنسيات، من أبرزها **المعهد الألماني–السنغافوري**، و**المعهد الفرنسي–السنغافوري**، و**المعهد الياباني–السنغافوري** .وقد اندمجت هذه المعاهد لاحقاً في معهد نانيانغ بوليتكنك عام 1993.

شهدت هذه المرحلة أيضاً تطويراً كبيراً في التعليم العالي، حيث تم في عام **1980** دمج جامعة سنغافورة وجامعة نانيانغ لتأسيس **جامعة سنغافورة الوطنية**، والتي أصبحت نواة للبحث والتطوير، حيث أُنشئ بجوارها مجمع العلوم لتحفيز البحث والتطوير في القطاع الخاص[32].

[1] Rodan, G. (1989). *The Political Economy of Singapore's Industrialization: National State and International Capital*. Macmillan Press.

[2] Tan, J. (2010). *The Economic Transformation of Singapore: Past, Present, and Future*. NUS Press

[3] Huff, W. G. (1995). *The Developmental State, Government, and Singapore's Economic Development since 1960*. World Scientific Publishing.

المرحلة الثالثة: التوجه نحو الخدمات(1985–2000)

شهد عام 1985 أول ركود في تاريخ سنغافورة المستقل، حيث انكمش الاقتصاد بنسبة 1.4% في الربع الثاني من العام، تلاه انكماش أكبر في الربع الثالث. كان هذا الركود جرس إنذار دفع الحكومة إلى تشكيل لجنة اقتصادية برئاسة لي هسين لونغ (لاحقاً) لتحليل المشكلات واقتراح اتجاهات جديدة. تم إطلاق استراتيجية جديدة للتحول نحو الخدمات: المالية، التأمين، النقل، السياحة، الخدمات الطبية والتعليمية. كما تم تحرير القطاع المالي تدريجياً، حيث استضافت سنغافورة منذ فترة طويلة بنوكاً عالمية مثل HSBC وStandard Chartered، وتواصل تطوير مكانتها كمركز مالي إقليمي من خلال سياسات تحرير وإصلاح متتالية.

- **1990:** تجاوز الناتج للفرد 12,000 دولار.
- **2000:** بلغ الناتج للفرد حوالي 23,000 دولار.
- شهدت مساهمة الخدمات المالية نمواً كبيراً في الناتج الوطني[1].

المرحلة الرابعة: اقتصاد المعرفة والابتكار(2000–2025)

مع الألفية الجديدة، واجهت سنغافورة تحدياً جديداً: المنافسة من الصين والهند، وضيق المساحة، وشيخوخة السكان. الحل كان التحول نحو اقتصاد المعرفة والابتكار. تم استهداف صناعات جديدة: التكنولوجيا الحيوية، المستحضرات الدوائية، الذكاء الاصطناعي، تكنولوجيا النانو، والأبحاث المتقدمة.

الاستثمار في البحث:

منذ أوائل تسعينيات القرن العشرين، شرعت سنغافورة في بناء منظومة وطنية متكاملة للبحث والتطوير، باعتبارها ركيزة استراتيجية للتحول من اقتصاد صناعي موجّه نحو التصدير إلى اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار. وقد تجسّد هذا التوجه في إطلاق خطط وطنية متعاقبة، تطورت مؤسسياً ومالياً على نحو تصاعدي واضح.

في مطلع الألفية، أطلقت الحكومة **خطة العلوم والتكنولوجيا 2010 (STP2010)** عام 2006،[2] بوصفها إطاراً مرحلياً لتعزيز القدرات البحثية وربطها بالتحول الاقتصادي طويل الأمد. وقد شكّلت هذه الخطة الأساس المؤسسي لما عُرف لاحقاً بسلسلة خطط "البحث والابتكار والمؤسسات.(RIE) "

[1] World Bank. (2024). *World Development Indicators database: Historical GDP per capita (constant US$)*. World Bank Group.

[2] Ministry of Trade and Industry (MTI), Singapore. (2006). *Science and Technology Plan 2010*. Government of Singapore.

خلال الفترة 2011–2015، تم تنفيذ خطة **RIE2015** بتمويل قدره 16 مليار دولار سنغافوري، مع تركيز واضح على توطين البحث التطبيقي وربطه بالصناعة. تلتها خطة **RIE2020** (2016–2020) بتمويل بلغ 19 مليار دولار سنغافوري، بما يعكس زيادة تدريجية في الالتزام المالي للدولة[1]. أما خطة **RIE2025** (2021–2025)، فقد خُصص لها 25 مليار دولار سنغافوري[2]، وهو مستوى يعادل تقريباً 1% من الناتج المحلي الإجمالي سنوياً، استمراراً لنهج حافظت عليه الحكومة عبر دورات تمويلية متعاقبة. وفي أحدث المراحل، أعلنت سنغافورة عن خطة **RIE2030** (2026–2030) بتمويل قياسي قدره 37 مليار دولار سنغافوري، بزيادة تقارب 32% مقارنة بالخطة السابقة، ما يؤكد الاتجاه التصاعدي للاستثمار العام في البحث والابتكار[3]. وتشير البيانات الرسمية إلى أن إجمالي التمويل المخصص عبر خطط RIE من 2016 إلى 2030 يتجاوز 100 مليار دولار سنغافوري، وهو ما يعكس طابعاً تراكمياً طويل الأمد في بناء البنية التحتية البحثية الوطنية.

على مستوى القطاع الخاص، بلغ إنفاق قطاع الأعمال على البحث والتطوير (BERD) نحو 8.1 مليار دولار سنغافوري في عام 2023، وفقاً للبيانات الرسمية. ويُظهر هذا الرقم نمواً ملحوظاً مقارنة بالأعوام السابقة، بما يعكس تعميق مشاركة القطاع الخاص في منظومة الابتكار الوطنية. وبصورة عامة، يتراوح إجمالي الإنفاق الوطني على البحث والتطوير في سنغافورة حول نسبة تقارب 2% من الناتج المحلي الإجمالي وفق بيانات البنك الدولي[4]، بينما تمثل المساهمة الحكومية المباشرة عبر خطط RIE ما يقارب 1% من الناتج، وهو مستوى حافظت عليه الدولة لفترة ممتدة في إطار استراتيجيتها للتحول المعرفي.

MAJED EL MEDAWAR

النتائج الملموسة:(2025)

- تبلغ حصة سنغافورة من الإنتاج العالمي للرقائق الإلكترونية أكثر من **11%**، كما تستحوذ على نحو **20%** من الإنتاج العالمي لمعدات أشباه الموصلات، مما يجعلها مركزاً رئيسياً في هذا القطاع بعد تايوان وكوريا[5].
- ترسخت مكانة سنغافورة كمركز صناعي متقدم في مجال الصناعات الدوائية والعلوم الطبية الحيوية، حيث تستضيف الدولة عمليات تصنيع وبحث وتطوير لأكثر من **30 شركة أدوية متعددة الجنسيات** وأكثر

---

[1] Ministry of Trade and Industry (MTI), Singapore. (2006). *Science and Technology Plan 2010.* Government of Singapore.

[2] **CNRS Singapore**. (**2020**, **December 11**). ***Singapore to invest S$25 billion in next 5-year plan for R&D, including new programme to prepare for future epidemics***.

[3] The Straits Times. (2025, December 5). ***Singapore commits record S$37 billion to drive research, innovation and enterprise over the next five years***.

[4] World Bank. (2026). ***Research and development expenditure (% of GDP) – Singapore***. World Development Indicators.

[5] 新华财经. (2025, 18 نوفمبر). *AI热潮与避险需求叠加* ***新加坡10月出口同比激增****22.2%.* 中国金融信息网.

من **60 شركة تكنولوجيا حيوية**، مع استثمار **3.1 مليار دولار** في البحث والتطوير في هذا القطاع ضمن ميزانية 2025[1].

- تضم سنغافورة **6 مصانع ذكية** مصنفة كمنارات عالمية [2] من المنتدى الاقتصادي العالمي، وهي الأعلى تركيزاً في جنوب شرق آسيا، لشركات Agilent ، Coca-Cola، HP، Infineon، Micron، و. GlobalFoundries
- حصل مطار شانغي على جائزة **أفضل مطار دولي** من Forbes Travel Guide[3] للعام الثاني على التوالي. كما حقق ميناء سنغافورة أرقاماً قياسية في عام 2025 بحمولة حاويات بلغت **44.7مليون حاوية نمطية(TEU)**[4] ، بزيادة 8.6% عن 2024، مما يضعه كثاني أكثر موانئ العالم ازدحاماً بعد شنغهاي. كما سجل أرقاماً قياسية في حمولة السفن السنوية ومبيعات وقود السفن.

عوامل النجاح الرئيسية

الاستقرار السياسي والمؤسسات القوية

يُعد الاستقرار السياسي واستمرارية القيادة أحد العوامل المركزية في التجربة السنغافورية؛ إذ قاد حزب العمل الشعبي البلاد منذ الاستقلال عام 1965، ضمن نظام انتخابي تعددي تُجرى فيه انتخابات دورية منتظمة، مع انتقال منظم للقيادة داخل الحزب الحاكم. وتتمتع مؤسسات الدولة بدرجة عالية من الكفاءة الإدارية والنزاهة العامة، حيث تحتل سنغافورة باستمرار مراكز متقدمة عالميًا في مؤشرات إدراك الفساد الصادرة عن منظمات دولية متخصصة، كما **تُصنَّف ضمن الدول الأقل فسادًا** على مستوى العالم في السنوات الأخيرة. كما تقوم الخدمة المدنية على نظام انتقائي قائم على الجدارة والاستحقاق، مدعومًا بسياسة رواتب مرتفعة نسبيًا لكبار المسؤولين بهدف جذب الكفاءات والحد من مخاطر الفساد.

MAJED EL MEDAWAR

أما فيما يتعلق بسيادة القانون، فتشير التقييمات الدولية إلى أن سنغافورة تحقق أداءً مرتفعًا في مؤشرات فاعلية الحكومة وجودة التنظيم وسيادة القانون، مع ملاحظة أن بعض الدراسات الأكاديمية تصف النظام السياسي بأنه يجمع بين الكفاءة المؤسسية والقيود السياسية المحدودة على التعددية الحزبية[5][6].

---

[1] L.E.K. Consulting. (2025, March 6). *Unlocking Growth: Singapore's Role in Advancing Life Sciences and Medtech Innovations.*

[2] Singapore Economic Development Board (EDB). (2025, October 13). *Singapore's six WEF Lighthouse Factories: How they're shaping the future of manufacturing in Southeast Asia.*

[3] Travel And Tour World. (2025, October 25). *Singapore Changi Airport and Emirates Airlines Recognized as the World's Best in Forbes Travel Guide's Verified Air Travel Awards 2025*

[4] The Business Times. (2026, January 13). *Singapore port achieves record-high performance in 2025

[5] Transparency International. (2023). *Corruption Perceptions Index 2023*. Transparency International.

[6] Quah, J. S. T. (2010). *Curbing Corruption in Asian Countries: An Impossible Dream?* Emerald Group Publishing.

مكافحة الفساد بلا هوادة

اعتمدت سنغافورة منذ السنوات الأولى للاستقلال إطارًا قانونيًا ومؤسسيًا صارمًا لمكافحة الفساد، تمثل في قانون منع الفساد لعام 1960(Prevention of Corruption Act) ، الذي عزز صلاحيات مكتب التحقيق في الممارسات الفاسدة (CPIB)[1] ومنحه سلطات واسعة للتحقيق في الجرائم المرتبطة بالرشوة واستغلال المنصب العام، بما في ذلك صلاحيات الاستدعاء والتحقيق المالي وتتبع الأصول. وقد شكّل هذا الإطار حجر الأساس في بناء نظام ردع فعال قائم على الملاحقة القانونية المنهجية لا الانتقائية، حيث جرى ترسيخ مبدأ أن إنفاذ القانون يتم وفق قواعد مؤسسية ثابتة لا وفق اعتبارات سياسية ظرفية.

وتُظهر التجربة السنغافورية أن فعالية مكافحة الفساد لم تنبع من النص القانوني وحده، بل من اقتران الصلاحيات الواسعة بإرادة سياسية مستمرة وقدرة تنفيذية عالية داخل الجهاز البيروقراطي. فقد أُتيح لجهاز مكافحة الفساد العمل بدرجة معتبرة من الاستقلال التشغيلي داخل هيكل الدولة، مع بقائه خاضعًا لإطار قانوني واضح يحدد اختصاصاته وآليات مساءلته. هذا التوازن بين الاستقلال والضبط المؤسسي أسهم في ترسيخ الثقة العامة بأن آليات المكافحة ليست أدوات صراع سياسي، بل جزء من بنية حكم مستقرة[2].

كما تبنّت سنغافورة مقاربة وقائية موازية للردع القانوني، تمثلت في رفع رواتب كبار المسؤولين والموظفين العموميين إلى مستويات تنافسية مقارنة بالقطاع الخاص. وقد استندت هذه السياسة إلى منطق مؤسسي مفاده أن تقليص الفجوة بين العائد المشروع في الخدمة العامة والعائد المحتمل من الفساد يحدّ من الحوافز الاقتصادية للسلوك غير القانوني، ويجعل الوظيفة العامة خيارًا مهنيًا جاذبًا للكفاءات العليا. وهكذا ارتبطت الحوافز الاقتصادية بنظام مساءلة صارم، في إطار تصميم مؤسسي يوازن بين المكافأة والعقوبة.

MAJED EL MEDAWAR

وعلى المستوى الدولي، ينعكس أثر هذا النظام في الأداء المتقدم والمستقر لسنغافورة في مؤشرات الحوكمة العالمية، ولا سيما في مجالي السيطرة على الفساد وسيادة القانون، ما يشير إلى ترسّخ مؤسسي طويل الأمد لا إلى تحسن ظرفي عابر. كما تُصنَّف الدولة بانتظام ضمن الدول الأقل فسادًا عالميًا في المؤشرات المقارنة، وهو ما يعزز صورتها كبيئة أعمال عالية الموثوقية وقابلة للتنبؤ القانوني[3].وتُجمع الأدبيات المتخصصة في الإدارة العامة المقارنة على أن تجربة سنغافورة في مكافحة الفساد لا يمكن ردّها إلى عامل قانوني منفرد، بل إلى ترابط بنيوي بين التشريع الصارم، والتنفيذ الفعال، والحوافز الاقتصادية المدروسة، والاستقرار السياسي طويل الأمد. هذا التكامل المؤسسي هو ما منح النموذج السنغافوري طابع الاستدامة، وجعله يُستدعى بوصفه حالة مرجعية في دراسات الحوكمة والتنمية في آسيا وخارجها.

---

[1] Quah, J. S. T. (2010). *Curbing Corruption in Asian Countries: An Impossible Dream?* Emerald Group Publishing.

[2] World Bank. (2023). *Worldwide Governance Indicators*. World Bank.

[3] Transparency International. (2023). *Corruption Perceptions Index 2023*. Transparency International.

التعليم والكفاءات

الاستثمار في التعليم كان ولا يزال أولوية وطنية منذ استقلال سنغافورة، حيث حافظت الحكومة على نسب مرتفعة من الموازنة الوطنية لهذا القطاع الحيوي، بما يعكس أهمية التعليم في بناء رأس المال البشري وتعزيز التنمية المستدامة. في السنوات الأخيرة، شكلت مخصصات وزارة التربية والتعليم حوالي 11–12% من الميزانية الحكومية، وهو ما يعادل نحو 2.5%–3% من الناتج المحلي الإجمالي، في حين يشكل قطاع التنمية الاجتماعية بأكمله، الذي يشمل التعليم والصحة وبرامج الرعاية الاجتماعية، حوالي 42%[1] من إجمالي الميزانية، مما يعكس أولويات الدولة في النهوض بالقدرات الوطنية ورفاهية المجتمع.

كان التوجه نحو اعتماد اللغة الإنجليزية كلغة تدريس أساسية قرارًا استراتيجيًا محوريًا. أعلن لي كوان يو عن نظام التعليم ثنائي اللغة في خطابه الأول عام 1959[2]، وأصبحت دراسة لغة ثانية إلزامية في المدارس الابتدائية عام 1960، وفي المدارس الثانوية عام 1966. مكّن هذا القرار سنغافورة من الاندماج السلس في الاقتصاد العالمي وجذب الاستثمارات الأجنبية، كما ساعد على تعزيز التواصل بين المجموعات العرقية المتنوعة في الدولة.

طبقت سنغافورة نظامًا تعليميًا صارمًا يركز على العلوم والرياضيات والتكنولوجيا، مع توجيه الطلاب المتفوقين نحو هذه المجالات. أطلقت الحكومة مبادرات تعليمية متعاقبة لتعزيز التفكير النقدي والابتكار، بما في ذلك برامج "Thinking School, Learning Nation" في عام 1997 و "Teach Less, Learn More" في عام 2004.

MAJED EL MEDAWAR

وفي المرحلة الثانوية، تقدم وزارة التربية والتعليم مواد تطبيقية متخصصة في مجالات الحوسبة والإلكترونيات والروبوتات والتكنولوجيا الذكية، وقد اختارت نسبة كبيرة من المدارس الثانوية تنفيذ برامج STEM ضمن برنامج التعلم التطبيقي. كما يستقبل مركز العلوم السنغافوري أكثر من مليون زائر سنويًا، ما يعكس الاهتمام المجتمعي الواسع بهذه المجالات[3].

تعتمد سنغافورة سياسات هجرة مرنة لجذب الكفاءات العالمية[4]، حيث يمثل العمال الأجانب نحو 31% من إجمالي السكان البالغ 6.11 مليون نسمة[5]. وتساهم الشركات المملوكة للأجانب بحوالي 20% من إجمالي الشركات، وتوظف نسبة كبيرة من المقيمين في الوظائف ذات الدخل المرتفع. وقد أجمعت الأحزاب السياسية الرئيسية على ضرورة استمرار جذب المواهب الأجنبية، مع تطبيق إطار نظام النقاط (COMPASS) لتنظيم تدفق العمالة الوافدة، بما يضمن تلبية احتياجات الاقتصاد الحديث.

---

[1] MOF - Ministry of Finance Singapore. (2024). *Singapore Budget 2024: Analysis of Revenue and Expenditure*. Government of Singapore.

[2] Gopinathan, S. (2013). *Education and the Nation State: The Singapore Experience*. Routledge.

[3] Ministry of Education, Singapore. (2024). *Applied Subjects*. Government of Singapore.

[4] MOM - Ministry of Manpower Singapore. (2023). *COMPASS: Complementarity Assessment Framework for Employment Pass*. MOM Publishing.

[5] SingStat - Department of Statistics Singapore. (2024). *Population in Brief 2024*. Government of Singapore.

سياسات سكنية عادلة

تأسس مجلس الإسكان والتنمية (HDB) في 1 فبراير 1960 استجابةً لأزمة الإسكان الحادة التي أعقبت الاستقلال، إذ كان معظم السكان يعيشون في مستوطنات غير منظمة مكتظة وتفتقر إلى الخدمات الأساسية. في أقل من ثلاث سنوات، بنى المجلس 21,000 شقة، وبحلول عام 1965 بلغ العدد 54,000 شقة، مما مكنه من معالجة أزمة الإسكان بالكامل خلال عقد واحد.[1]

يعيش اليوم حوالي 80% من سكان سنغافورة [2]في شقق HDB موزعة على 24 مدينة و3 مجمعات سكنية. وتظهر البيانات الإحصائية الرسمية لعام 2025 أن 77.2% من الأسر المقيمة تسكن في شقق، مع تفصيل دقيق حسب نوع المسكن: شقق بغرفة وصالتين (7.3%)، 3 غرف (16.6%)، 4 غرف (31.2%)، 5 غرف (22.1%)، بالإضافة إلى شقق فاخرة ومنازل أرضية.[3]

فيما يتعلق بسياسة التملك، أطلق لي كوان يو برنامج تملك المنازل عام 1964، بهدف بناء "مجتمع مالكي المنازل ." بلغت نسبة الأسر المالكة لمساكنها 90.8% عام 2025. وقد أكد رئيس الوزراء لي هسين لونغ أن "الغالبية العظمى من السكان يملكون منازلهم"، وأن التملك يمنح المواطنين "حصة ملموسة وقيمة" في نمو البلاد، مما يحفزهم على تحسين مساكنهم والمساهمة في استقرار المجتمع. وقد اعترف برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية-UN)
HABITAT(بهذا الإنجاز، ووصف سنغافورة بأنها "رائدة عالمية" في تلبية احتياجات الإسكان لمختلف قطاعات المجتمع.

MAJED EL MEDAWAR

ساهمت هذه السياسات في تعزيز الاستقرار الاجتماعي والولاء الوطني، إذ حولت السكان من مستأجرين في أحياء عشوائية إلى مالكين في مدن حديثة منظمة، فأنشأت طبقة وسطى مستقرة ذات مصلحة ملموسة في استمرار نمو البلاد. كما عززت سياسات مثل التكامل العرقي التي طبقت عام 1989 الانسجام الاجتماعي ومنعت ظهور تجمعات عرقية منعزلة، مما جعل شقق HDB رمزًا وطنيًا للاستقرار والانتماء.

رؤية طويلة المدى وتخطيط استراتيجي

يتميز التخطيط في سنغافورة بامتداده لعقود طويلة، حيث يُعد "مخطط الـ 50 سنة "الأداة الاستراتيجية الرئيسية لتوجيه التنمية العمرانية والبنية التحتية. يضع هذا المخطط التصورات الاستراتيجية لاستخدام الأراضي والنقل لتوجيه تطور سنغافورة على مدى **50-40سنة** قادمة، ويتم مراجعته بشكل دوري. وقد أسفرت هذه السياسات عن توسيع مساحة الأرض عبر الردم البحري، حيث زادت المساحة الإجمالية لسنغافورة من 580 كم^2 عند الاستقلال عام 1965 إلى

---

[1] Housing & Development Board (HDB), Singapore. (2020). *Housing a Nation: 60 Years of Transforming Lives.* HDB Publishing.

[2] Singapore Business Review. (2025, July 11). *Singapore's HDB flats ranked as Asia's most attainable homes.*

[3] Singapore Department of Statistics (SingStat). (2025). *Report on Household Trends: Housing Type and Tenure*. SingStat Publishing.

725 كم[2] حالياً[1]، أي بزيادة نسبتها 25 .%وتتبع سنغافورة استراتيجيات اقتصادية متعاقبة تمتد كل منها لعقد من الزمن أو أكثر، مع أهداف واضحة ومؤشرات قياس أداء محددة.

وتتميز سنغافورة بالمرونة في التكتيك مع الثبات في الرؤية الاستراتيجية، حيث أظهرت قدرة واضحة على تغيير المسار عند الضرورة، كما حدث خلال أزمة 1985 عندما نفذت الحكومة إصلاحات هيكلية واتخذت إجراءات لخفض تكاليف الأعمال وتحفيز الاستثمار في التكنولوجيا الجديدة.

الانفتاح على العالم

تعتمد سنغافورة استراتيجية انفتاح اقتصادي طموحة تتجلى في عدة مؤشرات رئيسية. ففي مجال جذب الاستثمار الأجنبي، شكلت الاستثمارات الأجنبية الجديدة في قطاع الصناعة التحويلية نسبة **70%** من إجمالي الاستثمارات الصناعية الملتزم بها في عام 1997[2]، مما يعكس سياسة الحكومة المستمرة منذ الاستقلال في جذب الشركات متعددة الجنسيات. وتستمر هذه السياسة حتى اليوم، حيث تظهر بيانات رسمية حديثة أن إجمالي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى سنغافورة بلغ **191.55 مليار دولار سنغافوري**[3] في عام 2024 وحده.

أما في مجال الاتفاقيات التجارية، فقد وقعت سنغافورة شبكة واسعة من اتفاقيات التجارة الحرة تشمل جميع الشركاء الاقتصاديين الرئيسيين. فبالإضافة إلى عضويته في **اتفاقية الشراكة الشاملة والتقدمية عبر المحيط الهادئ** (**CPTPP**)التي تضم 12 دولة وتشكل 14% من الاقتصاد العالمي، وقعت سنغافورة اتفاقية **الشراكة الاقتصادية الشاملة الإقليمية** (**RCEP**) التي تضم 15 دولة وتشكل حوالي 30% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي وثلث سكان العالم [4] .كما أبرمت اتفاقية تجارة حرة مع الاتحاد الأوروبي (EUSFTA) كأول اتفاقية من نوعها بين الاتحاد الأوروبي ودولة آسيوية. وفي أكتوبر 2025، وقعت سنغافورة على النسخة المحدثة من اتفاقية التجارة الحرة بين الآسيان والصين .(ACFTA 3.0) وبحسب المصادر الرسمية، فإن لدى سنغافورة أكثر من 15 اتفاقية تجارة حرة رئيسية تشمل بنوداً حول المنافسة وحماية المستهلك.

بلغت نسبة التجارة (مجموع الصادرات والواردات) إلى الناتج المحلي الإجمالي في سنغافورة **322.4%** عام 2024[65]، وهي من أعلى النسب في العالم وتعكس الاندماج العميق للاقتصاد السنغافوري في الأسواق العالمية.

---

[1] Centre for Liveable Cities. (2025). *Land Framework of Singapore: Building a Sound Land Administration and Management System*. Singapore Government

[2] U.S. Department of State. (1999). *Country Commercial Guide FY 1999: Singapore*.

[3] Singapore Department of Statistics. (2025). *Foreign Direct Investment In Singapore By Source Economy And Industry (Flows), Annual*. data.gov.sg.

[4] Competition and Consumer Commission of Singapore (CCS). (2025). *International Agreements*. Singapore Government.

[5] YCharts. (2025). *Singapore Trade (% of GDP) - 2024*.

[6] IndexBox. (2025). *Trade (% of GDP) - Singapore*

الدروس المستفادة لدول النواة

- الدرس الأول: الرؤية أهم من الموارد
- الدرس الثاني: الاستقرار والمؤسسات ركيزة التنمية
- الدرس الثالث: التخطيط طويل المدى مع المرونة التنفيذية
- الدرس الرابع: الاستثمار في رأس المال البشري
- الدرس الخامس: الانفتاح الذكي على الاقتصاد العالمي
- الدرس السادس: العدالة الاجتماعية أساس التماسك الوطني

الإمارات: نموذج التنويع الاقتصادي(2000–2025)

البداية: من اتحاد حديث التأسيس إلى طموح عالمي

تأسست دولة الإمارات العربية المتحدة في عام 1971 كاتحاد يضم سبع إمارات. أدركت القيادة الإماراتية منذ بدايات الاتحاد أهمية التنويع الاقتصادي للحد من الاعتماد على النفط، ووضعت استراتيجيات متعاقبة لتأسيس اقتصاد مستدام ومتعدد المصادر، يعتمد على المعرفة والابتكار، ويعزز دور المواطنين كمحرك رئيسي للنمو الوطني.

رؤى واستراتيجيات متعاقبة

MAJED EL MEDAWAR

أطلقت الدولة "رؤية الإمارات 2021" في عام 2010[1]، التي جعلت من "الاقتصاد المعرفي التنافسي" أولوية وطنية، مع تركيز على تطوير التعليم والبحث العلمي، وتعزيز ريادة الأعمال، وتمكين المواطنين ليكونوا قوة فاعلة في قيادة التنمية الاقتصادية[2].

في عام 2017، أعلنت الإمارات "مئوية الإمارات 2071"، وهي رؤية طويلة المدى تمتد لخمسين عاماً، تهدف إلى جعل الدولة ضمن أفضل دول العالم بحلول 2071[3]. ترتكز الرؤية على أربع ركائز أساسية: حكومة مستقبلية فعالة، تعليم متقدم يركز على العلوم والهندسة والتكنولوجيا والفضاء والابتكار، اقتصاد متنوع قائم على المعرفة، ومجتمع متماسك. كما تشدد الرؤية على الاستثمار في القطاعات المستقبلية الواعدة، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي، التكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا النانو، والتصنيع المتقدم.

أطلقت الدولة في عام 2022 "رؤية نحن الإمارات 2031[4]"، وهي خطة عشرية محددة الأهداف تشمل رفع الناتج المحلي الإجمالي من 1.49 تريليون درهم إلى 3 تريليونات درهم، وزيادة الصادرات غير النفطية إلى 800 مليار درهم،

---

[1] UN ESCWA. (2010). *UAE Vision 2021 - United in Ambition and Determination*. Arab National Development Planning Portal.

[2] China Economic Net. (2025, August 5).

[3] Ministry of Economy UAE. (2025). UAE Centennial 2071.

[4] Ministry of Economy UAE. (2025). We the Emirates 2031.

وتعزيز مساهمة قطاع السياحة إلى 450 مليار درهم، ورفع قيمة التجارة الخارجية إلى 4 تريليونات درهم، بالإضافة إلى وضع الإمارات ضمن مصاف الدول العشر الأكثر جاذبية للمواهب العالمية.

تمثل هذه الرؤى المتعاقبة نموذجاً واضحاً للاستراتيجية الوطنية التي تجمع بين التخطيط طويل المدى، الاستثمار في رأس المال البشري، وتعزيز القطاعات المستقبلية، بما يضمن استمرار نمو الإمارات واستدامة تنويع اقتصادها بعيداً عن الاعتماد على الموارد النفطية.

الاستراتيجيات القطاعية: تفصيل بالأرقام

السياحة والسفر

استثمرت دولة الإمارات العربية المتحدة بشكل مكثف في البنية التحتية السياحية، ما عزز موقعها كوجهة عالمية رائدة للسياحة والسفر. تُعد طيران الإمارات واحدة من أكبر شركات الطيران الدولية من حيث عدد المسافرين، حيث نقلت 55.6 مليون مسافر خلال عام [1]2025 عبر أكثر من 180,000 رحلة، مع طلبات شراء 73 طائرة جديدة لتعزيز أسطولها.

تضم الإمارات مراكز تسوق عالمية المستوى، أبرزها Dubai Mall، الذي يعتبر الأكبر في العالم من حيث المساحة الإجمالية، حيث تمتد مساحته إلى (1,124,000 متر مربع)، ويخطط المستثمرون لإضافة 240 متجرًا فاخرًا باستثمارات تبلغ 1.5 مليار درهم[2]، ما يعزز جاذبية المركز سياحيًا وتجاريًا. كما تشتهر الدولة بأيقونات معمارية وثقافية عالمية، مثل متحف اللوفر أبو ظبي، الذي افتتح في 8 نوفمبر 2017 ويغطي مساحة 24,000 متر مربع، ويضم أكثر من 600 عمل فني دائم و300 عمل مُعار من فرنسا، ومتحف المستقبل في دبي، الذي افتتح عام 2022 ويركز على الابتكار والتقنيات المستقبلية.

MAJED EL MEDAWAR

في عام 2024، بلغت مساهمة قطاع السياحة في الناتج المحلي الإجمالي 236 مليار درهم[3]، ما يمثل حوالي 12% من الاقتصاد الوطني، بارتفاع من 220 مليار درهم في العام السابق. وتتضمن "استراتيجية الإمارات للسياحة 2031" أهدافًا طموحة، أبرزها رفع مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي إلى 450 مليار درهم، استقبال 40 مليون نزيل فندقي سنويًا، واستقطاب استثمارات سياحية إضافية تصل إلى 100 مليار درهم (رقم متوقع ضمن أهداف الاستراتيجية)[4].

---

1 1 SNA Business. (20261 يناير ،). *طيران الإمارات تختتم 2025 بنقل 55.6 مليون مسافر*.

2 CNN Arabic. (20247 يونيو ،).

3 Emirates Today. (2024, December 26). *236 2024 مليار درهم مساهمة متوقعة لـ «السياحة» في اقتصاد الدولة خلال*.

4 UAE Government Portal. (2024, December 30). UAE Tourism Strategy 2031.

الطيران والنقل

تُعتبر الإمارات العربية المتحدة مركزًا إقليميًا وعالميًا للطيران والنقل، مدفوعة بالناقلات الوطنية التي تتخذ من مطاراتها مقراً لها. رسخت طيران الإمارات حضورها خلال عام 2025 كأكبر ناقلة جوية دولية في العالم. وتلعب كل من الاتحاد للطيران، فلاي دبي، والعربية للطيران دورًا محوريًا في تعزيز مكانة الدولة كمركز رئيسي لحركة السفر والشحن الجوي.

يُعد مطار دبي الدولي أكثر المطارات ازدحامًا عالميًا من حيث حركة المسافرين الدوليين، إذ استقبل 95.2 مليون مسافر في عام 2025، مسجلاً بذلك أعلى حركة مرور سنوية للمسافرين على الإطلاق، ومن المتوقع أن يصل عدد المسافرين إلى نحو 100 مليون خلال عام 2026[1].

على صعيد النقل البحري، تُعد موانئ دبي العالمية واحدة من أكبر مشغلي الموانئ عالميًا، حيث تدير عملياتها في أكثر من 80 دولة عبر ست قارات، ويعمل بها حوالي 97 ألف موظف حول العالم[2]، مما يعكس الحجم الكبير والتأثير العالمي للشركة في قطاع الشحن والخدمات اللوجستية.

فيما يخص النقل البري، اكتملت أعمال مشروع "اتحاد للقطارات"، وهو شبكة السكك الحديدية الوطنية الإماراتية التي تربط الإمارات السبع بطول إجمالي يزيد على 1,200 كيلومتر. ويشكل هذا المشروع جزءًا من شبكة السكك الحديدية لدول مجلس التعاون الخليجي، ويهدف إلى ربط الدولة بالمملكة العربية السعودية وسلطنة عُمان، مع تعزيز التكامل الاقتصادي واللوجستي الإقليمي. وتبلغ سرعة قطارات الركاب حوالي 200 كيلومتر في الساعة، ومن المتوقع بدء تشغيل خدمة الركاب خلال عام 2026[3].

MAJED EL MEDAWAR

الخدمات المالية

يُعد مركز دبي المالي العالمي(DIFC) ، الذي تأسس عام 2004، أحد أبرز المراكز المالية في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب آسيا. ووفقًا للبيانات الرسمية الصادرة عن المركز، حقق DIFC نتائج قياسية خلال عام 2025، حيث بلغت إيراداته الإجمالية 2.13 مليار درهم[4]، بزيادة سنوية قدرها 20%، فيما سجل صافي أرباح بلغ 1.48 مليار درهم. كما ارتفع عدد الشركات النشطة المسجلة في المركز إلى 8,844 شركة، من بينها 2,525 شركة جديدة خلال عام 2025، ما يعكس استمرار جاذبية البيئة التنظيمية والاستثمارية التي يوفرها المركز.

ويستضيف DIFC منظومة متكاملة للخدمات المالية المنظمة، تضم أكثر من 1,000 شركة مالية، بما في ذلك بنوك دولية، وشركات تأمين، ومؤسسات لإدارة الأصول والثروات. كما شهد قطاع التكنولوجيا المالية والابتكار المالي نموًا

[1] Mont Carlo International. (2026, February 15). *مطار دبي الدولي يسجل أرقاماً قياسية.. ويتوقع أن يستقبل 100 مليون مسافر هذا العام.*

[2] DP World. (2026). *عملياتنا في الإمارات العربية المتحدة*

[3] Etihad Rail. (2026). *شبكة السكك الحديدية الوطنية الإماراتية.*

[4] Dubai International Financial Centre (DIFC). (2025). *DIFC announces record financial results for 2025.*

ملحوظًا، مع توسع عدد الشركات العاملة في هذا المجال داخل المركز. وبلغ إجمالي الأصول المصرفية المسجلة ضمن نطاق المركز نحو 240 مليار دولار[1]، وهو ما يمثل زيادة كبيرة مقارنة بمستويات عام 2015، بما يعكس تعمق النشاط المصرفي والمالي في الإمارة.

أما سوق أبوظبي العالمي(ADGM) ، الذي تأسس عام 2015، فقد عزز مكانته كمركز مالي دولي متنامٍ. ووفقًا للبيانات الرسمية والتقارير الإخبارية الدولية، شهد المركز نموًا ملحوظًا في عدد الشركات المالية المسجلة، مع ارتفاع كبير في الأصول المدارة من قبل المؤسسات العاملة ضمن نطاقه التنظيمي[2]. ويُعد ADGM من المراكز القليلة في المنطقة التي تطبق نظام القانون العام الإنجليزي بشكل مباشر ضمن إطارها القضائي، وهو ما يعزز اليقين القانوني وحماية المستثمرين، ويزيد من جاذبية المركز للمؤسسات المالية الدولية.

وعلى مستوى الأسواق المالية، تتمتع دولة الإمارات بأسواق رأسمال متطورة، حيث تجاوزت القيمة السوقية المجمعة للأسهم المدرجة في كل من سوق أبوظبي للأوراق المالية وسوق دبي المالي 4 تريليونات درهم خلال عام 2025. ويعكس هذا المستوى من الرسملة السوقية عمق السوق، وتنوع القطاعات المدرجة، واستمرار تدفق الاستثمارات المحلية والدولية. كما سجلت الأسواق أداءً إيجابيًا خلال العام، مدعومة بمتانة الاقتصاد الكلي، وارتفاع مستويات السيولة، وتحسن ثقة المستثمرين[3].

الصناعة

MAJED EL MEDAWAR

أطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة في عام 2021 استراتيجية "**Operation 300Bn**"[4,5]للصناعة، وهي خطة وطنية شاملة وضعها **وزارة الصناعة والتكنولوجيا المتقدمة** (**MoIAT**) بهدف دفع القطاع الصناعي ليكون واحدًا من الدعائم الأساسية للاقتصاد الوطني على مدى عقد كامل. تهدف الاستراتيجية إلى **رفع مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي الإجمالي من نحو 133 مليار درهم إماراتي في بداية العقد إلى 300 مليار درهم بحلول عام 2031**[6] .وتُعد هذه المبادرة امتدادًا لرؤية الإمارات في تنويع القاعدة الاقتصادية، وتعزيز تنافسية الصناعة الوطنية، ودعم مخرجات التصنيع المتقدم والارتباط بسلاسل القيمة العالمية.

---

1 Dubai International Financial Centre (DIFC). (2025). *Banking and financial services statistics*

2 Reuters. (2025, September 8). *Abu Dhabi's financial hub reports surge in active companies.*

3 Dubai Financial Market (DFM). (2025). *Market capitalization and performance indicators.*

4 Ministry of Industry and Advanced Technology (MoIAT). (2021). *Mohammed bin Rashid launches Operation 300bn to advance UAE industrial sector*. Government of UAE.

5 Official Portal of the Government of UAE. (2023). *Operation 300bn, the UAE's industrial strategy*. Government of UAE.

6 Ministry of Industry and Advanced Technology (MoIAT). (2023). *About the Strategy – Operation 300Bn Industrial Strategy*. Government of UAE.

ترتكز استراتيجية **Operation 300Bn** على دعم الصناعات ذات القيمة المضافة العالية والتكنولوجيات المتقدمة. تشمل أولوياتها تطوير قطاعات **التصنيع الكيميائي والبتروكيماويات** ضمن مجمع **TA'ZIZ Industrial Chemicals Zone** في الرويس[1]، الذي يمثل أحد أكبر النُظم الصناعية المتكاملة في المنطقة، بالإضافة إلى تعزيز القدرات في قطاعات **الصناعات المعدنية** مثل الألمنيوم، و**التقنيات المتقدمة**، والمنتجات الصيدلانية والأنظمة التكنولوجية المتطورة ضمن برامج التحول التكنولوجي المعتمدة.

كما تشكل **مجموعة مناطق اقتصادية مثل Abu Dhabi**[2] **Khalifa Economic Zones (KEZAD)** منصة استراتيجية لصناعة وتوطين الصناعات المتقدمة، حيث توفر بنية تحتية متكاملة تمتد على مساحة واسعة وتستضيف شركات من قطاعات متنوعة تشمل الصناعات الطبية، الثقيلة، المواد المتقدمة، والتصنيع الداعم لسلاسل القيمة الوطنية. وتكامل هذه المناطق الصناعية مع استراتيجية الدولة لإيجاد بيئة مواتية للاستثمار، وتحفيز النمو الصناعي، وخلق فرص عمل نوعية، وتعزيز مساهمة الصناعة في الناتج الوطني.

الطاقة المتجددة

أطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة عام 2017 «استراتيجية الإمارات للطاقة 2050» بوصفها أول إطار وطني موحّد طويل الأجل لقطاع الطاقة، يستهدف إعادة تشكيل مزيج الطاقة الوطني على أسس الاستدامة والكفاءة الاقتصادية وأمن الإمدادات. وتحدد الاستراتيجية هدف رفع مساهمة الطاقة النظيفة إلى 50% من إجمالي مزيج الطاقة بحلول عام 2050، عبر مزيج مستهدف يتكوّن من 44% طاقة نظيفة (تشمل المتجددة والنووية)، و38% غاز طبيعي، و12% فحم نظيف، و6% طاقة نووية، إلى جانب تعبئة استثمارات تُقدّر بنحو 600 مليار درهم حتى عام 2050، وتحقيق وفر تراكمي يُقدّر بنحو 700 مليار درهم[3]. ويعكس هذا التوجه انتقالًا هيكليًا من نموذج يعتمد على الوقود الأحفوري كمصدر رئيسي للكهرباء إلى نموذج أكثر تنوعًا واستدامة، يوازن بين متطلبات النمو الاقتصادي والالتزامات المناخية طويلة الأجل[4].

MAJED ELMEDAWAR

في السياق ذاته، تؤكد تقارير **IRENA** أن دولة الإمارات تتبنى مسارًا متسارعًا لتعزيز الطاقة المتجددة وكفاءة الطاقة ضمن أهداف أوسع لخفض الانبعاثات وتحقيق الحياد المناخي، مع تركيز خاص على توسيع القدرة الإنتاجية للطاقة الشمسية وتطوير البنية التحتية الداعمة للتحول الطاقوي.

---

[1] ADNOC Logistics & Services PLC. (2025). *ADNOC L&S and TA'ZIZ establish UAE's first dedicated chemicals port in Ruwais.*

[2] AD Ports Group / KEZAD Group. (2022). *KEZAD Group launched, to provide integrated ecosystems for strategic industries in Abu Dhabi.* Government of UAE.

[3] United Arab Emirates Government Portal. (2024). *UAE Energy Strategy 2050.* Government of the United Arab Emirates.

[4] International Renewable Energy Agency. (2023). *World Energy Transitions Outlook 2023.* IRENA.

أما في مجال الطاقة النووية السلمية، فقد أصبحت دولة الإمارات أول دولة عربية تشغّل محطة للطاقة النووية لإنتاج الكهرباء عبر **محطة براكة للطاقة النووية**[1]، التي تضم أربعة مفاعلات بقدرة إجمالية تقارب 5,600 ميجاواط[2]. وعند التشغيل الكامل، توفّر المحطة ما يقارب 25% من احتياجات الدولة من الكهرباء، ما يعزز تنويع مصادر الطاقة ويُسهم في خفض الانبعاثات الكربونية على نطاق واسع، وفق بيانات **Emirates Nuclear Energy Corporation** ومواد الوكالة الدولية للطاقة الذرية.

بذلك يتضح أن الاستراتيجية الإماراتية لا تقوم على التوسع الكمي في مصادر الطاقة النظيفة فحسب، بل تعتمد مقاربة مؤسسية متكاملة تجمع بين التخطيط طويل الأجل، والاستثمار الرأسمالي واسع النطاق، وتطوير البنية التنظيمية والتقنية، بما يرسّخ موقع الدولة ضمن الاقتصادات الرائدة في مجال التحول الطاقوي على مستوى المنطقة.

الفضاء

- "استراتيجية الفضاء 2030" تهدف لبناء قطاع فضائي متكامل، وتنمية القدرات الوطنية، وجذب الاستثمارات.
- إطلاق مسبار الأمل إلى المريخ (2021) كان علامة فارقة (أول مسبار عربي وإسلامي).
- تأسيس وكالة فضاء إماراتية ومركز محمد بن راشد للفضاء.
- إرسال أول رائد فضاء إماراتي (هزاع المنصوري 2019) والثاني (سلطان النيادي 2023، أطول مهمة عربية في الفضاء).

MAJED EL MEDAWAR

الذكاء الاصطناعي والاقتصاد الرقمي

أطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة في أكتوبر 2017 «الاستراتيجية الوطنية للذكاء الاصطناعي 2031» بوصفها إطارًا وطنيًا طويل الأجل يهدف إلى ترسيخ مكانة الدولة ضمن الاقتصادات الرائدة عالميًا في مجال الذكاء الاصطناعي بحلول عام 2031[3]. وترتكز الاستراتيجية على توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاعات ذات الأولوية، وتعزيز جاهزية البنية التحتية الرقمية، وتطوير منظومة متكاملة للبيانات، إلى جانب ترسيخ أطر الحوكمة والتنظيم بما يضمن الاستخدام المسؤول والفعال للتقنيات المتقدمة. وتعكس هذه المقاربة إدراكًا مبكرًا للتحولات البنيوية التي يفرضها الاقتصاد الرقمي العالمي، وسعيًا إلى توظيف الذكاء الاصطناعي كرافعة للإنتاجية والتنافسية الحكومية والقطاعية.

---

[1] International Atomic Energy Agency. (2022). *Country Nuclear Power Profile: United Arab Emirates*. IAEA.

[2] Emirates Nuclear Energy Corporation. (n.d.). *Barakah Nuclear Energy Plant*. ENEC.

[3] United Arab Emirates Government Portal. (2024). *UAE Strategy for Artificial Intelligence 2031*. Government of the United Arab Emirates.

وفي السياق ذاته، تم في أكتوبر 2017 تعيين معالي عمر بن سلطان العلماء وزير دولة للذكاء الاصطناعي، في خطوة عُدّت الأولى من نوعها عالميًا على مستوى إنشاء حقيبة وزارية متخصصة بالذكاء الاصطناعي. وقد شكّل هذا التعيين ترجمة مؤسسية مباشرة لأولويات الاستراتيجية، ورسّخ البعد التنفيذي لها ضمن هيكل الحكومة الاتحادية. وفي عام 2020، جرى توسيع نطاق الحقيبة الوزارية ليشمل الاقتصاد الرقمي وتطبيقات العمل عن بُعد، بما يعكس توجهًا تكامليًا يربط بين الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي الشامل والسياسات الاقتصادية المستقبلية.[1]

أما على مستوى الاقتصاد الرقمي، فقد أطلقت الدولة في أبريل 2022 «الاستراتيجية الوطنية للاقتصاد الرقمي»، التي تستهدف مضاعفة مساهمة الاقتصاد الرقمي في الناتج المحلي الإجمالي من 9.7% عام 2022 إلى 19.4% خلال عشر سنوات[2]. كما تتضمن الاستراتيجية أكثر من ثلاثين مبادرة ومشروعًا وبرنامجًا تغطي ستة قطاعات رئيسية، وتهدف إلى ترسيخ موقع الدولة بوصفها مركزًا إقليميًا رائدًا للاقتصاد الرقمي، من خلال تطوير التشريعات، وتحفيز الابتكار، واستقطاب الاستثمارات، وبناء القدرات الوطنية في المجالات التقنية المتقدمة.

وبذلك يتضح أن المسار الإماراتي في الذكاء الاصطناعي والاقتصاد الرقمي لا يقتصر على إعلان استراتيجيات طموحة، بل يستند إلى إعادة تنظيم مؤسسية، وتحديث تشريعي، وبناء منظومات تشغيلية متكاملة، بما يعزز قابلية التنفيذ ويحوّل الرؤية الاستراتيجية إلى سياسات عامة قابلة للقياس والتقييم.

الأرقام الكلية للتحول(2025–2000)

مؤشرات التحول الاقتصادي في دولة الإمارات العربية المتحدة

شهد الاقتصاد الإماراتي خلال السنوات الأخيرة نموًا مستدامًا يعكس تنوعه وتقدمه الهيكلي بعيدًا عن الاعتماد التقليدي على النفط. بلغ الناتج المحلي الإجمالي لدولة الإمارات 537.08 مليار دولار في عام 2024[3]، وهو أعلى مستوى تاريخي مسجل وفق بيانات البنك الدولي، مع توقعات بأن يصل إلى نحو 540 مليار دولار بنهاية عام 2025. وعزز الاقتصاد الوطني هذه الاتجاهات خلال الأشهر التسعة الأولى من 2025، محققًا ناتجًا محليًا إجماليًا قدره 1.4 تريليون درهم [4](ما يعادل حوالي 381 مليار دولار)، بمعدل نمو 5.1% مقارنة بنفس الفترة من عام 2024.

على صعيد القطاع غير النفطي، سجّل الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي مستويات قياسية، إذ بلغت مساهمة الأنشطة الاقتصادية غير النفطية 77.3% خلال الربع الأول من 2025، وارتفعت إلى 77.5% في النصف الأول من العام

[1] United Arab Emirates Government Portal. (2024). *Artificial Intelligence and Digital Economy Portfolio*. Government of the United Arab Emirates.

[2] United Arab Emirates Government Portal. (2024). *National Digital Economy Strategy*. Government of the United Arab Emirates.

[3] World Bank. (2025). *United Arab Emirates: Open Data*. NOTE: وقد تم اختيار هذا المصدر نظراً لاعتماده معايير حسابية موحدة تتيح المقارنة التاريخية الدقيقة عبر العقود الماضية. ورغم وجود تقديرات أخرى لجهات دولية مثل صندوق النقد الدولي (IMF) قد ترتفع لتصل إلى 552 مليار دولار

[4] Trading Economics. (2026). *United Arab Emirates GDP and Foreign Reserves*.

نفسه. كما نما الناتج غير النفطي بنسبة 6.1% خلال الأشهر التسعة الأولى من 2025، بما يعادل أكثر من تريليون درهم (حوالي 272 مليار دولار)، ما يعكس التحول المتزايد للاقتصاد الوطني نحو التنويع[1].

شهدت الصادرات غير النفطية قفزة نوعية في عام 2025، إذ بلغت 813.8 مليار درهم (حوالي 221.6 مليار دولار)، بنمو 45.5%[2] مقارنة بعام 2024، متجاوزة مستهدفات رؤية "نحن الإمارات 2031" بنسبة 95% قبل الموعد المحدد بخمس سنوات. ويظهر تحليل التطور التاريخي للصادرات غير النفطية ارتفاعها من 345.1 مليار درهم في 2021 إلى 378.2 مليار في 2022، ثم إلى 439.7 مليار في 2023، و561.2 مليار في 2024، وصولاً إلى 813.8 مليار درهم في 2025.

ساهم القطاع السياحي أيضًا في تعزيز الناتج المحلي الإجمالي، إذ بلغت مساهمته نحو 257.3 مليار درهم خلال عام 2025، ما يعادل نحو 13% من اقتصاد الدولة، مقارنة بنسبة 6% في 2021. وعزز هذا النمو ارتفاع الإيرادات الفندقية إلى 89 مليار درهم خلال الأشهر العشرة الأولى من 2025، مع وجود 1,243 منشأة فندقية تضم أكثر من 216 ألف غرفة، واستقبال نحو 23.27 مليون نزيل خلال الأشهر التسعة الأولى من العام بمعدل إشغال 79.3%.

في مجال ريادة الأعمال والابتكار، بلغ إجمالي الشركات المسجلة في الدولة أكثر من 1.4 مليون شركة بنهاية 2025، مع تأسيس نحو 250 ألف شركة جديدة خلال العام نفسه[3]. كما سجلت الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لمواطني الدولة نموًا بنسبة 63% خلال السنوات الخمس الماضية. وأظهرت الإمارات تقدمًا ملموسًا في مجال براءات الاختراع، حيث سجلت جامعة الإمارات العربية المتحدة أكثر من 365 براءة اختراع أمريكية ممنوحة، ما وضعها ضمن أفضل 100 جامعة عالميًا في هذا المجال. ويصل إجمالي براءات الاختراع وشهادات المنفعة والتصاميم الصناعية المسجلة في الدولة إلى 15,051 حتى نهاية سبتمبر 2024، بنمو 8%. وعلى مستوى الاحتياطات المالية، بلغت احتياطيات النقد الأجنبي نحو 1,058 مليار درهم (حوالي 288.3 مليار دولار) في ديسمبر 2025، ما يعكس متانة المركز المالي واستدامة السيولة الخارجية للدولة[4].

MAJED EL MEDAWAR

كيف فعلتها الإمارات؟

تحسين بيئة الأعمال

شهدت دولة الإمارات العربية المتحدة تحولات هيكلية في البيئة القانونية والاستثمارية لتعزيز القدرة التنافسية وجذب الاستثمارات الأجنبية. في عام 2020، أصدر مجلس الوزراء المرسوم بقانون اتحادي رقم (26) لسنة 2020[5]، لتعديل

---

[1] Ministry of Economy, United Arab Emirates. (2025, September 7). *UAE Non-Oil Economic Growth Statistics.*

[2] Argaam. (2026, January 31). *UAE Non-Oil Trade Exceeds 813 Billion Dirhams in 2025.*

[3] Emarat Al Youm. (2026, January 7). *UAE Companies and Tourism Statistics 2025.*

[4] Trading Economics. (2026). *United Arab Emirates GDP and Foreign Reserves.*

[5] UAE Government Portal. (2024, December 30).

أحكام القانون الاتحادي رقم (2) لسنة 2015 بشأن الشركات التجارية. أتاح هذا التعديل للمستثمرين الأجانب تأسيس وتملك الشركات بنسبة 100% في معظم الأنشطة الاقتصادية والصناعية، دون اشتراط وجود وكيل محلي من مواطني الدولة، مع استثناء بعض القطاعات الاستراتيجية التي تحددها لجنة شكلها مجلس الوزراء[1].

في إمارة أبو ظبي، حددت دائرة التنمية الاقتصادية 1105 نشاطًا تجاريًا وصناعيًا يحق لغير المواطنين تملكها بنسبة كاملة، بينما توفر إمارة دبي أكثر من 1000[2] نشاط تجاري وصناعي ضمن قائمة الأنشطة المؤهلة للملكية الأجنبية الكاملة وفق الدليل الإرشادي الصادر عن اقتصادية دبي. تعكس هذه الإجراءات التزام الدولة بتوسيع قاعدة الاستثمار الأجنبي المباشر وتسهيل دخول الشركات العالمية إلى السوق المحلي.

على صعيد تبسيط الإجراءات، أطلقت حكومة الإمارات منصة "باشر أعمالك" الإلكترونية، التي تهدف إلى تمكين المستثمرين من تأسيس الشركات إلكترونيًا عن بُعد، وتبسيط الإجراءات الروتينية، وتقليل زمن الانتظار والتعاملات الورقية، بالتعاون مع 54 جهة اتحادية ومحلية. هذه المبادرة تعزز سرعة تأسيس الأعمال في بيئة رقمية متكاملة، وتدعم التحول نحو الاقتصاد الرقمي.

التأشيرات والإقامة الطويلة

MAJED EL MEDAWAR

- تأشيرة ذهبية (إقامة 10 سنوات) للمستثمرين والمواهب (أطباء، مهندسين، باحثين، علماء، رياضيين). حتى 2025، مُنحت أكثر من 150,000 تأشيرة ذهبية.
- تأشيرة خضراء (5 سنوات) للعمال المهرة وأصحاب الأعمال الحرة.
- تأشيرة للمتقاعدين (5 سنوات) بشرط وجود دخل أو استثمار.
- إلغاء شرط وجود كفيل إماراتي (في بعض المناطق الحرة). هذه السياسات استقطبت مئات الآلاف من الكفاءات العالمية.

المناطق الحرة المتخصصة

- 46منطقة حرة، كل منها متخصصة في قطاع معين: دبي إنترنت سيتي (تكنولوجيا)، دبي ميديا سيتي (إعلام)، مدينة دبي الطبية (صحة)، واحة دبي للسيليكون (إلكترونيات)، مدينة مصدر (طاقة نظيفة)، كيزاد (صناعة)، دو تس ميديا سيتي. هذه المناطق تقدم:
    - ملكية أجنبية 100%.
    - إعفاءات ضريبية (ضريبة دخل صفر، ضريبة أرباح صفر).

[1] Ministry of Economy, UAE. (2025).

[2] البوابة الرسمية لحكومة الإمارات. (2024، ديسمبر 30).

- إجراءات جمركية مبسطة.
- بنية تحتية متطورة.
- خدمات حكومية متكاملة.

الشراكات الاقتصادية الشاملة:(CEPA)

وقّعت **دولة الإمارات العربية المتحدة** عددًا من **اتفاقيات الشراكة الاقتصادية الشاملة (CEPA)** مع شركاء تجاريين دوليين كجزء من استراتيجية وطنية لتعزيز التفاعل الاقتصادي العالمي وتنويع الاقتصاد[1]. وفقًا للتقارير الرسمية وبيانات مؤسسات إعلامية موثوقة، وصل **إجمالي الاتفاقيات الموقعة** إلى 37 اتفاقية حتى **فبراير 2026**[2]، منها **15اتفاقية دخلت حيز التنفيذ** .وتشمل الاتفاقيات التي أصبحت سارية مع دول مثل الهند وإندونيسيا وتركيا، إضافة إلى اتفاقيات أخرى مع أستراليا، ماليزيا، نيوزيلندا، صربيا، الأردن، كوستاريكا، وموريشيوس، وغيرها من الشركاء .

تُعَدّ اتفاقيات CEPA أدوات استراتيجية لتوسيع وصول الصادرات الإماراتية إلى الأسواق الدولية وتعزيز التعاون في مجالات التجارة والخدمات والاستثمار. وقد دخلت **اتفاقية الشراكة الاقتصادية الشاملة بين الإمارات والهند** حيز التنفيذ في **1مايو 2022**[3]، مع تخفيض أو إلغاء الرسوم الجمركية على أكثر من 80 % من السلع المتداولة بين البلدين وتحسين وصول مزودي الخدمات الإماراتيين إلى سوق الهند .وأبرمت الإمارات اتفاقية مع **إندونيسيا** دخلت حيز التنفيذ في **1سبتمبر 2023**[4]، وفرت من خلالها فرصًا موسّعة للوصول إلى السوق الإندونيسية تغطي أكثر من 90 % من خطوط الرسوم الجمركية و94 % من قيمة التجارة بين البلدين، إضافة إلى تحسين وصول خدمات المصدرين. كما دخلت **اتفاقية الشراكة الاقتصادية الشاملة مع تركيا** حيز التنفيذ في **1سبتمبر 2023**، مما عزز وصول السلع الإماراتية إلى السوق التركية، حيث تغطي الاتفاقية أكثر من 83 % من خطوط الرسوم الجمركية و93 % من قيمة التجارة الثنائية .

MAJED EL MEDAWAR

اتفاقية أخرى دخلت حيز التنفيذ بين **الإمارات ونيوزيلندا** اعتبارًا من **28أغسطس 2025**[5]، وذلك بعد توقيعها في يناير 2025، مما يمثل توسيعًا إضافيًا لشبكة اتفاقياتCEPA . تعمل هذه الاتفاقيات على **تعزيز التجارة غير النفطية** للإمارات وتدعيم موقعها كمركز تجاري عالمي، في ضوء الأهداف التي تهدف إلى **مضاعفة الصادرات غير النفطية** إلى مستويات أعلى خلال السنوات المقبلة.

---

[1] **وزارة الاقتصاد – الإمارات العربية المتحدة**. **(2026)**.

[2] **صحيفة الاتحاد الإماراتية**. (**16 فبراير 2026**). *اتفاقية شراكة اقتصادية شاملة وقعتها الإمارات منها 15 دخلت حيز التنفيذ 37*.

[3] **Ministry of Economy – UAE**. (د.ن.). *UAE-India Comprehensive Economic Partnership Agreement (CEPA).*

[4] **Etihad Credit Insurance – UAE**. (د.ن.). *CEPA benefits for UAE exporters* – صفحة المزايا الرئيسية لاتفاقيات CEPA.

[5] **صحيفة الخليج**. (**7 أغسطس 2025**) / **دائرة جمارك دبي**. *دخول اتفاقية الشراكة الشاملة بين الإمارات ونيوزيلندا حيز التنفيذ*.

الاستثمار في البنية التحتية الكبرى

أطلقت **وزارة الطاقة والبنية التحتية** مجموعة واسعة من المشروعات الوطنية الرامية إلى تحسين شبكات النقل وتقليل الازدحامات المرورية، بقيمة إجمالية تزيد على **170مليار درهم**[1] حتى عام 2030[2]. تشمل هذه المبادرات توسيع الطرق الاتحادية، وتعزيز وسائل النقل الجماعي، وتنفيذ مشروعات السكك الحديدية عالية السرعة والخفيفة، في إطار استراتيجية شاملة لتطوير البنية التحتية الوطنية. في مجال السكك الحديدية، أُطلق **البرنامج الوطني للسكك الحديدية** في عام 2021 باستثمارات تبلغ **50مليار درهم**، بهدف ربط إمارات الدولة السبع ضمن شبكة سكك حديدية متكاملة، بما يعزز النقل البيني ويهيئ الأرضية لتطوير مستقبل النقل بين الإمارات وشركاء إقليميين محتملين في مراحل لاحقة.[3]

تواصل الدولة تطوير موانئها الاستراتيجية لتعزيز التجارة البحرية والخدمات اللوجستية. فقد حقق **ميناء خليفة في أبوظبي** المرتبة الـ39 عالميًا في تصنيف لويدز لأفضل الموانئ لعام 2025، بطاقة استيعابية تصل إلى **9.6مليون حاوية نمطية**[4]، مع نمو ملحوظ في معدلات المناولة. كما يُعد **ميناء جبل علي في دبي** من أكبر الموانئ في المنطقة، بينما يواصل **ميناء الفجيرة** تطوير قدراته لتعزيز دوره في قطاع النقل البحري. على صعيد المطارات، يحتفظ **مطار دبي الدولي** بموقعه كأكثر المطارات ازدحامًا عالميًا من حيث عدد المسافرين الدوليين، فيما تتواصل جهود تطوير مطار آل مكتوم الدولي ضمن الخطط الوطنية لتوسيع الطاقة الاستيعابية للمطارات، مع التركيز على تعزيز حركة النقل الجوي التجاري والخدمات اللوجستية[5]. في مجال النقل الحضري، تم اعتماد **مسار الخط الأزرق لمترو دبي** في نوفمبر 2023، بطول **30كيلومترًا** واحتواء **14محطة**، بتكلفة **18مليار درهم**[6]، ومن المتوقع الانتهاء من المشروع بحلول عام 2029. وتشير التقديرات إلى أن المنافع الاقتصادية والاجتماعية لهذا الخط قد تتجاوز **56.5 مليار درهم** بحلول عام 2040. أما في قطاع تصريف مياه الأمطار، فقد أعلنت بلدية دبي في فبراير 2026 عن ترسية **5 عقود ضمن المرحلة الثانية من برنامج "تصريف** "لتطوير شبكة تصريف مياه الأمطار، بتكلفة **2.5مليار درهم**، لتغطية **30 منطقة حيوية** على مساحة تبلغ **430 مليون متر مربع**[7]، تستوعب نحو **3 ملايين نسمة** وفق التوقعات لعام 2040، بما يعزز القدرة على إدارة السيول والمياه بشكل مستدام.

MAJED EL MEDAWAR

---

[1] **Ministry of Energy and Infrastructure – UAE**. (2024). ***National Infrastructure Investment Report 2024–2030***. **Official Government Publication**.

[2] الإمارات اليوم. (2025، نوفمبر 6).

[3] **Etihad Rail**. (2025). ***Annual Progress Report: Connecting the Emirates***. **Official Corporate Publication**.

[4] **Lloyd's List**. (2025). ***One Hundred Ports 2025: Global Container Port Rankings***. **Lloyd's Intelligence**.

[5] **Dubai Airports**. (2024). ***Annual Traffic Report 2023–2024***. **Official Statistical Data**.

[6] **Dubai Roads and Transport Authority (RTA)**. (2023). ***Dubai Metro Blue Line Project: Strategic Impact and Economic Feasibility***. **Official Technical Report**.

[7] **الخليج. (2026، فبراير 26).**

التحول الرقمي والحكومة الذكية

- تطبيقات حكومية رقمية متكاملة، هويتي، الخدمات الموحدة،
- منصات ذكية للخدمات (الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية، الهيئة العامة للضرائب).
- بيانات مفتوحة (Open Data) لتشجيع الابتكار.
- استراتيجية الثورة الصناعية الرابعة.

مقارنة بين النموذجين ودلالاتها للاتحاد

جدول: مقارنة بين نموذجي سنغافورة والإمارات[1]

العنصر	الإمارات	سنغافورة
نقطة البداية	ثروة نفطية، استقرار نسبي، اتحاد حديث	فقر مدقع، لا موارد، صراعات عرقية
المحرك الرئيسي	النفط ثم الخدمات ثم المعرفة	التصنيع ثم الخدمات ثم المعرفة
دور الدولة	مخططة ومنظمة ومستثمرة (**دولة ميسرة**)	مخططة ومنظمة ومستثمرة (**دولة تنموية**)
الانفتاح على العالم	عالٍ جداً (بعد 2000)	عالٍ جداً (منذ البداية)
التعليم والكفاءات	أولوية متزايدة، استثمار كبير، استقطاب كفاءات	أولوية قصوى، استثمار ضخم، تركيز على العلوم
البنية التحتية	ممتازة جداً	ممتازة
التنويع الاقتصادي	من النفط إلى الخدمات إلى المعرفة	من التصنيع إلى الخدمات إلى المعرفة
الاعتماد على العمالة الوافدة	عالٍ جداً (90% من السكان)	عالٍ (30% من القوى العاملة)
التحدي الرئيسي	تنويع أعمق، تطوير مواهب محلية، توازن ديموغرافي	شيخوخة، منافسة إقليمية
الناتج للفرد (2025)	55,000دولار (تقدير)[2]	90,689دولار

MAJED EL MEDAWAR

[1] **The Peninsula Foundation**. (**2022**, **March 19**). Entrepot Development and Diversification: A comparative case study of Singapore and Dubai.
Standard Chartered. (**2024**, **November 10**). Singapore and UAE: Complementary hubs for businesses.
The Indian Express. (**2025**, **May 8**). UNDP Human Development Index (HDI) 2025: Top 10 highest and lowest ranked countries.
Visual Capitalist. (**2025**, **July 23**). Ranked: Southeast Asian Countries by Wealth, Spending & Size.
Aletihad News Center. (**2025**, **October 6**). UAE real GDP to grow by 4.8%: report.
New Zealand Institute of International Affairs. (**2025**, **September 24**). Singapore and Dubai as smart city case studies.
The Business Times. (**2024**, **October 31**). Singapore and UAE: Complementary hubs for business leaders with global ambitions.
World Economics. (**2025**). Singapore GDP per Capita.
World Economics. (**2025**). United Arab Emirates GDP per Capita.

[2] International Monetary Fund (IMF). (2024). *World Economic Outlook Database: October 2024*. IMF.

الدلالات المشتركة للاتحاد

تُظهر الدلالات المشتركة المستخلصة من التجارب المقارنة أن نجاح أي مشروع تكاملي لا ينفصل عن تبنّي منظور استراتيجي طويل المدى، يقوم على خطط متعاقبة تمتد عبر أفق زمني يتجاوز الدورات السياسية القصيرة، وتُحدَّد فيه الأهداف بوضوح، وتُصمَّم له آليات متابعة وتقييم دقيقة. وفي هذا الإطار، تصبح الحاجة ملحّة إلى بلورة رؤية تكاملية مشتركة لدول النواة، لا تُختزل في أهداف ظرفية، بل تؤسس لمسار تراكمي ممتد لعقود، قادر على إعادة تشكيل البنية الاقتصادية للإقليم بصورة تدريجية ومنهجية.

ويحتل الاستثمار في رأس المال البشري موقعًا محوريًا ضمن هذا التصور، إذ لا يمكن تصور انتقال فعلي نحو اقتصاد قائم على المعرفة دون بناء منظومات تعليمية وتدريبية متقدمة، قادرة على إنتاج المهارات واستقطاب الكفاءات وتطويرها بصورة مستمرة. ويتكامل ذلك مع ضرورة ترسيخ مؤسسات قوية ونزيهة، تقوم على سيادة القانون، وكفاءة الإدارة العامة، وآليات فعالة لمكافحة الفساد، بوصفها الشروط التأسيسية لأي عملية تنموية مستدامة. فضعف البنية المؤسسية لا يقتصر أثره على إبطاء النمو، بل يُقوّض في جوهره إمكان قيام أي إطار تكاملي فعّال، ما لم يُعالج على المستويين الوطني والاتحادي معًا.

وفي موازاة ذلك، يتطلب الاندماج في الاقتصاد العالمي نمطًا من ''الانفتاح الذكي'' الذي يوازن بين جذب الاستثمار، واستيراد التكنولوجيا، واستقطاب الكفاءات من جهة، والحفاظ على القدرة التفاوضية وصون المصالح الوطنية من جهة أخرى. كما تبرز أهمية المرونة المؤسسية والقدرة على التكيف المستمر، بما يتيح إعادة توجيه السياسات وتعديل المسارات استجابةً للتحولات الداخلية والخارجية، دون أن يتحول التخطيط طويل المدى إلى إطار جامد يحدّ من فعالية الاستجابة.

MAJED EL MEDAWAR

ولا يمكن فصل هذه الأبعاد عن شرط الاستقرار السياسي والاجتماعي، الذي يشكل قاعدة ضرورية لأي عملية تنموية ممتدة، حيث تلعب العدالة الاجتماعية—من خلال ضمان الوصول إلى السكن، والتعليم، والرعاية الصحية—دورًا حاسمًا في تعزيز تماسك المجتمعات واستدامة مسارات الإصلاح. ويظل عامل القيادة السياسية عنصرًا حاسمًا في هذا السياق، إذ ترتبط التجارب الناجحة بوجود إرادة سياسية واضحة، قادرة على اتخاذ قرارات صعبة، وبناء توافقات وطنية حول أولويات التحول.

وعلى المستوى القطاعي، يفرض منطق الكفاءة تخصيص الموارد نحو مجالات ذات أولوية استراتيجية، بدلًا من التشتت عبر قطاعات متعددة، بما يسمح بتحقيق مزايا تنافسية في مجالات محددة مثل الطاقة المتجددة، وإدارة المياه، والأمن الغذائي، والتكنولوجيا المالية، والسياحة. ويتكامل ذلك مع بناء هوية إقليمية متماسكة تُسوَّق على المستوى الدولي كوجهة جاذبة للاستثمار والمواهب، بما يحوّل الإطار التكاملي إلى ''علامة اقتصادية'' قادرة على تعزيز الموقع التنافسي للإقليم.

غير أن البعد الأكثر حسمًا في هذا السياق يتمثل في فهم التكامل الإقليمي بوصفه أداة لتوليد ‘‘الحجم الاقتصادي الفعّال’’، حيث تظل الاقتصادات الوطنية، في حالتها المنفردة، محدودة القدرة على تحقيق وفورات الحجم أو التأثير في موازين التفاوض الدولية. أما في إطار تكاملي، فإن تجميع الأسواق والموارد يفضي إلى تكوين كتلة اقتصادية ذات وزن نسبي معتبر، من حيث عدد السكان وحجم الناتج، بما يعزز القدرة على جذب الاستثمارات الكبرى، وتخفيض تكاليف الإنتاج عبر وفورات الحجم، وتحسين شروط التبادل والتفاوض مع الشركاء الدوليين.

الرسالة المركزية للفصل

تتمثل الرسالة المركزية لهذا الفصل في أن **الموارد الطبيعية والبشرية الهائلة التي تمتلكها دول النواة الست هي شروط ضرورية لكنها غير كافية لبناء اتحاد اقتصادي ناجح ومستدام** .التجارب الدولية تؤكد أن الدول التي لا تمتلك موارد يمكنها التفوق بالرؤية والمؤسسات، بينما التجارب العربية تؤكد أن الموارد وحدها يمكن أن تتحول إلى نقمة إذا لم تواكبها إصلاحات مؤسسية عميقة.

الرهان الحقيقي للاتحاد هو **التحول من اقتصاد ريعي إلى اقتصاد معرفي**، عبر استثمار الموارد المالية في بناء قدرات بشرية وتطوير بنية تحتية تكنولوجية. لكن هذا التحول لا يمكن أن يتحقق دون **عدالة** تعيد توزيع المكاسب وتضمن تكافؤ الفرص وتماسكاً اجتماعياً، ولا دون **استدامة** تحافظ على الموارد للأجيال القادمة وتواجه التحديات المشتركة.

لذلك، فإن الفلسفة التي يقوم عليها الاتحاد ليست مجرد شعارات، بل هي **إطار عملي لصنع القرار**، ومعايير لتقييم الأداء، وبوصلة توجه السياسات والاستثمارات.

الركائز الثلاث (المعرفة، العدالة، الاستدامة) تشكل معاً **نموذجاً تحليلياً** يمكن استخدامه لقراءة واقع دول النواة، وتحديد الأولويات الاستراتيجية، وتصميم السياسات والمشروعات في المراحل التأسيسية والتالية. الفصول القادمة ستترجم هذه الركائز إلى مشروعات ملموسة في مجالات الطاقة والزراعة والصناعة والبنية التحتية، مع الحفاظ على البوصلة نفسها: اقتصاد معرفي، عادل، ومستدام، قادر على تحقيق "**النهضة المستدامة**" التي تشكل شعار الاتحاد ورؤيته الحضارية.

الفصل الثاني

الاتحاد كنموذج حضاري

مقدمة الفصل

ليس التكامل الاقتصادي الإقليمي اختراعاً حديثاً، ولا حكراً على منطقة دون أخرى. هو، بالأحرى، استجابة تاريخية متكررة لتحديات متشابهة:

- صغر حجم الأسواق الوطنية
- الحاجة إلى تحقيق وفورات الحجم
- الرغبة في تعزيز القدرة التفاوضية إزاء القوى الكبرى
- السعي إلى بناء مجالات اقتصادية قادرة على الصمود في وجه الصدمات الخارجية.

من الاتحاد الجمركي الألماني (Zollverein) في القرن التاسع عشر، إلى الاتحاد الأوروبي اليوم، ومن تجارب أميركا اللاتينية إلى تكتلات شرق آسيا، تظل التجارب الإنسانية في التكامل الإقليمي مختبراً غنياً يمكن استخلاص الدروس منه. تشير بعض الأدبيات المقارنة إلى أن عددًا من مشاريع التكامل في العالم العربي تأثرت بالنموذج الأوروبي في التصميم المؤسسي والخطاب السياسي، إلا أن هذا التأثير ظل جزئيًا ولم ينعكس دائمًا في تطبيق مماثل بسبب اختلاف السياقات التاريخية والسياسية والاقتصادية في المنطقة .وقد أسهم هذا التباين بين التصميم المؤسسي والتطبيق العملي في إنتاج فجوة واضحة بين النصوص القانونية والتفعيل الفعلي، حيث بدت العديد من الاتفاقيات متقنة على الورق، لكنها عاجزة عن الإنجاز في الواقع. انطلاقًا من ذلك، يتبنى هذا الفصل منهجًا مختلفًا يقوم على القراءة المقارنة النقدية. لا نهدف إلى تقديم نموذج مثالي يمكن تقليده، بل إلى فهم كيف نجحت تجارب معينة في تجاوز تحديات محددة، وكيف فشلت تجارب أخرى في التعامل مع عقبات مشابهة. نريد استخلاص "المبادئ العامة" التي يمكن تطبيقها بعد تكييفها، وليس "الوصفات الجاهزة" التي ثبت فشلها في سياقات مختلفة.

اخترنا أربع تجارب كبرى للتكامل الإقليمي، لكل منها خصوصيتها ودروسها:

أولاً: التجربة الأوروبية –وهي أقدم وأنجح وأكثر التجارب تكاملاً في العالم. بدأت بست دول في 1951 (الفحم والصلب)[1]، واليوم تضم 27 دولة[2]، بسوق موحدة، وعملة موحدة (في 20 دولة)، وسياسات مشتركة في مجالات

[1] European Union. (n.d.). *The history of the European Union: 1945–59*. Official website of the European Union.

[2] https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/countries_en

واسعة. لكن النجاح الأوروبي لم يكن خالياً من الأزمات. أزمة الديون السيادية (2009–2015)[1] كشفت عن عيوب بنيوية في التصميم الأوروبي، وأظهرت أن التكامل النقدي دون تكامل مالي قد يكون خطيراً. درس أوروبا إذن مزدوج: نجاحاتها في بناء المؤسسات والسوق الموحدة، وإخفاقاتها في التعامل مع التفاوتات الهيكلية.

ثانياً: التجربة الآسيوية (آسيان) —وهي نموذج مختلف جذرياً. لا تسعى آسيان إلى اندماج عميق على الطريقة الأوروبية، بل تتبنى منهجاً تدريجياً، غير رسمي، يقوم على التوافق وعدم التدخل في الشؤون الداخلية.[2] ورغم هذا، استطاعت آسيان تحقيق تكامل اقتصادي كبير، خصوصاً في سلاسل القيمة الإقليمية، وجذب الاستثمارات الأجنبية[3]، وبناء منطقة تجارة حرة واسعة. درس آسيان هو في نجاح "التكامل الوظيفي "الذي يقوده القطاع الخاص، وليس بالضرورة المؤسسات فوق الوطنية.

ثالثاً: التجربة الخليجية —وهي الأقرب جغرافياً وثقافياً. يُعد مجلس التعاون لدول الخليج العربي (تأسس 1981) أنجح تجربة تكامل عربية. حقق تقدماً في مجالات: الاتحاد الجمركي (2003)،[4] السوق الخليجية المشتركة (2008)، الربط الكهربائي، والتنسيق النقدي (رغم عدم تحقيق العملة الموحدة بعد). لكن التكامل الخليجي لا يزال محدوداً مقارنة بإمكاناته، ويواجه تحديات كبيرة: ضعف التجارة البينية غير النفطية، تشابه الهياكل الإنتاجية، البيروقراطية، والاعتماد على العمالة الوافدة إضافة إلى البيئة الجيوسياسية المحيطة التي تتسم بعدم الاستقرار. درس الخليج هو في النجاحات المحدودة والإخفاقات النسبية، وما يمكن تعلمه من هذه التجربة القريبة.

رابعاً: التجربة اللاتينية (الميركوسور) —وهي نموذج تحذيري بامتياز. تقدم تجربة اتحاد الميركوسور في أميركا الجنوبية نموذجاً للفشل الناجم عن غياب البنية المؤسسية المتينة، والاعتماد المفرط على الحماسة السياسية دون سند مؤسسي راسخ. هذا الدرس سيساعدنا على فهم أهمية الاستدامة المؤسسية في أي مشروع تكاملي.

سنعتمد في هذا الفصل على منهجية كمية بالأساس. لا نكتفي بالوصف النوعي، بل نقدم جداول وأرقاماً عن تطور التجارة البينية، نسب المشاركة في سلاسل القيمة، حجم الاستثمارات، ومؤشرات الأداء الاقتصادي. هذه الأرقام تتيح لنا مقارنة موضوعية، وتكشف عن حقائق لا تعكسها الخطابات السياسية.

---

[1] International Monetary Fund. (2015). *Crisis program review of the euro area*. IMF.

[2] SME Corporation Malaysia. (2026). *ASEAN Economic Community (AEC)*. Ministry of Entrepreneur and Cooperatives Development, Malaysia.

[3] ASEAN Secretariat & UNCTAD. (2025). *ASEAN Investment Report 2025*. United Nations Conference on Trade and Development.

[4] World Economic Forum. (2026, January 18). *A model of cooperation in a fragmented world*.

سنخصص أيضاً دراسة حالة لكل تجربة:

- **في أوروبا** :سياسة التماسك الأوروبية وتأثيرها في إيرلندا والبرتغال — كيف استطاعت دول كانت من أفقر دول أوروبا أن تلحق بركب الدول المتقدمة بفضل سياسات إعادة التوزيع الأوروبية.
- **في آسيان** :فيتنام نموذجاً — كيف انتقلت دولة من العزلة والحرب إلى الاندماج في سلاسل القيمة العالمية، محققة معدلات نمو خارقة.
- **في الخليج** :تحليل نقدي لسبب عدم وصول التكامل الخليجي إلى مستوى الاتحاد الأوروبي، رغم توفر الإرادة السياسية والموارد المالية.
- **في أميركا اللاتينية** :تحليل نقدي لتجربة الميركوسور واستخلاص الدروس من إخفاقاتها.

الهدف النهائي: استخلاص إطار تحليلي يمكن تطبيقه على مشروع الاتحاد المقترح، وتحديد ما يناسب هذه الدول من دروس التجارب السابقة، وما يجب تجنبه من أخطاء.

أولاً: الدرس الأوروبي

نشأة الفكرة: من الفحم والصلب إلى الاتحاد

بدأت جذور الاتحاد الأوروبي تتشكل في أعقاب الحرب العالمية الثانية (1939–1945)، التي تُعدّ من أكثر النزاعات دموية واتساعًا في التاريخ الحديث، إذ أدّت إلى مقتل عشرات الملايين من البشر وإلحاق دمار واسع النطاق في البُنية الاجتماعية والاقتصادية لأوروبا والعالم. تُظهر التقديرات التاريخية أن ما بين **حوالي 60 إلى 75 مليون شخص**[1] لقوا حتفهم بسبب العنف المباشر، أو بسبب المجاعة والأوبئة المرتبطة بالحرب.

كان من بين الدوافع المركزية وراء إنشاء الآليات الأوروبية التكاملية **الرغبة في كسر دورة العنف المتكرر بين القوى الأوروبية الكبرى**، وخصوصاً فرنسا وألمانيا، اللتين خاضتا سلسلة صراعات تقليدية كبيرة في القرنين التاسع عشر والعشرين، من الحرب الفرنسية–البروسيّة (1870–1871) إلى الحرب العالمية الأولى (1914–1918) ومن ثم الحرب العالمية الثانية .

في **9مايو 1950**[2]، قدّم وزير الخارجية الفرنسي **روبير شومان**[3] ما أصبح يعرف بـ«إعلان شومان» في باريس، وهو اقتراح لوضع إنتاج الفحم والصلب في فرنسا وألمانيا تحت سلطة مشتركة بهدف تقاسم الموارد الصناعية الحيوية التي كانت

[1] UNESCO / International historical consensus on WWII casualties (encyclopedic data). *World War II casualties*.

[2] Britannica Editors. (n.d.). *Schuman Plan*. Encyclopaedia Britannica.

[3] European Parliament. (n.d.). *The First Treaties – ECSC*. Fact Sheets on the European Union.

أساساً لاستمرارية الحروب الصناعية[1]. دعا شومان في خطابه إلى أن أوروبا »**لن تُبنى دفعة واحدة، أو وفق خطة واحدة، بل عبر إنجازات ملموسة تخلق أولاً تضامناً واقعياً**«، مشدداً على أن تكامل صناعة الفحم والصلب سيسهم في جعل الحرب بين الدول الأوروبية الكبرى **غير ممكنة عملياً** .

بعد نحو عام، في **18أبريل 1951**، وقعت **معاهدة باريس** لتأسيس **الجماعة الأوروبية للفحم والصلب (ECSC)**[2]، التي كانت بمثابة أول مؤسسة ذات طابع فوق وطني في التاريخ الأوروبي، تضم **ست دول مؤسِّسة** هي فرنسا وألمانيا الغربية وإيطاليا وبلجيكا وهولندا ولوكسمبورغ. شكّل هذا الإطار المؤسسي الركيزة الأولى لكافة آليات التكامل التي ستؤدي لاحقاً إلى تشكّل الاتحاد الأوروبي المعاصر، إذ وضع أسس إدارة مشتركة للموارد الصناعية الحيوية ضمن هيكل مؤسسي مستقل عن الحكومات الوطنية.

معاهدة روما (1957) والسوق المشتركة

بعد النجاح الملحوظ لتجربة الجماعة الأوروبية للفحم والصلب، سعت الدول الست المؤسسة نحو توسيع نطاق التكامل الاقتصادي الأوروبي. في **25مارس 1957**، وقّعت **بلجيكا، فرنسا، ألمانيا الغربية، إيطاليا، لوكسمبورغ، وهولندا** على **معاهدتي روما**،[3] اللتين أسستا كل من **الجماعة الاقتصادية الأوروبية (EEC)** و**الجماعة الأوروبية للطاقة الذرية (Euratom)**.

MAJED EL MEDAWAR

هدفت الجماعة الاقتصادية الأوروبية إلى إنشاء **سوق مشتركة** تعتمد على إزالة الرسوم الجمركية والقيود الكمية بين الدول الأعضاء، وتطبيق **تعرفة جمركية موحدة تجاه الدول غير الأعضاء**، مع ضمان الحريات الأربع الأساسية: حركة السلع، الأشخاص، رأس المال، والخدمات[4]. جاء هذا التوسع ضمن استراتيجية أوروبية لتعزيز النمو الاقتصادي المشترك، وتوطيد التكامل بعد التجربة الناجحة في قطاع الفحم والصلب.

في الوقت نفسه، أسست معاهدة [5] **Euratom** للتعاون في مجال الطاقة النووية السلمية، بهدف تنسيق برامج الأبحاث النووية، وتطوير الصناعات النووية للأغراض المدنية، وضمان استفادة الدول الأعضاء من تطورات التكنولوجيا النووية بطريقة آمنة وفعالة. دخلت المعاهدتان حيز التنفيذ في **1يناير 1958**[6]، وبدأت الدول الأعضاء في تنفيذ الالتزامات المؤسسية والاقتصادية المتصلة بهما على الفور.

---

[1] European Union. (n.d.). *Schuman Declaration May 1950*. European Union.
[2] Diplomatic Archives, Ministry for Europe and Foreign Affairs (France). (n.d.). *The birth of Europe – Treaty establishing ECSC, 18 April 1951*.
[3] European Parliament. (2025). *The First Treaties*. Fact Sheets on the European Union.
[4] European Parliament – Fact Sheets on the European Union
[5] History.com Editors. (2025, May 27). *Europe's Common Market founded in major step toward economic unity*. History Channel.
[6] European Parliament. (2025). *Treaty of Rome*.

الجدول الزمني لتحرير التجارة

لم يكن تحرير التجارة بين الدول الست المؤسسة للجماعة الاقتصادية الأوروبية مجرد عملية فنية أو إجرائية بحتة، بل كان بمثابة هندسة استراتيجية دقيقة لإعادة تشكيل العلاقات الاقتصادية الأوروبية على أسس جديدة. يمكن تتبّع هذه العملية عبر ثلاث محطات رئيسية، تعكس كل منها درجة متصاعدة من **الثقة والالتزام المتبادل**:

1959: أول تخفيض للتعريفات الجمركية – خطوة رمزية ذات دلالات عميقة

بعد توقيع معاهدات روما عام 1957، شرعت الدول الأعضاء الست في تنفيذ **خطوات تدريجية لتحرير التجارة الداخلية** ضمن الجماعة الاقتصادية الأوروبية. **بدأ هذا المسار بإلغاء الرسوم الجمركية** بين الدول الأعضاء بصورة مرحلية، مع الحفاظ على تنظيم واضح لتطبيق التعريفة الجمركية المشتركة تجاه الدول غير الأعضاء، وهو ما شكل الأساس للاتحاد الجمركي الأوروبي[21].

لقد كانت هذه الإجراءات عملية اختبارية للتنسيق بين الدول الأعضاء، وكشفت عن بعض التحديات التقنية والإدارية التي رافقت تطبيق الأحكام، مما أتاح فرصة لتطوير آليات العمل وتحسينها في المراحل اللاحقة. مع مرور الوقت، ساهمت هذه الخطوات في تعزيز التكامل الاقتصادي، وتوطيد الثقة في جدوى السوق المشتركة، ومهّدت الطريق نحو إنشاء حريات الحركة الأربعة والخدمات داخل الجماعة الاقتصادية الأوروبية[43].

MAJED EL MEDAWAR

1962: تخفيض تراكمي 50% – تسريع الوتيرة وبناء الزخم

بحلول عام 1962، وبعد نحو ثلاث سنوات من تطبيق أول تخفيض للتعريفات الجمركية في يناير 1959، وصلت التخفيضات التراكمية على السلع الصناعية إلى نحو 50%.[5]

يعكس هذا التقدم تسارع وتيرة التحرير التجاري بين الدول الأعضاء، ويشير إلى نجاح المرحلة الأولى في اختبار الآليات التنفيذية للسوق المشتركة وبناء الثقة بين الدول الأعضاء. لقد أتاح هذا التخفيض المبكر فرصة للتعرف على التحديات التقنية والإدارية المرتبطة بتنسيق السياسات الجمركية بين الدول، كما ساهم في توطيد أسس التعاون الاقتصادي داخل الجماعة الاقتصادية الأوروبية.

---

[1] Oxford Public International Law. (2025). *European Union, Historical Evolution*. Max Planck Encyclopedia of Public International Law.

[2] European Parliament. (2025). *The First Treaties*. Fact Sheets on the European Union.

[3] Gabel, M. J. (2025). *European Community*. Encyclopaedia Britannica.

[4] House of Lords, European Union Committee. (2008). *Fifth Report: The Single Market*. UK Parliament.

[5] Federal Reserve Bank of San Francisco. (1962, August). *The European Common Market: Successful Launching of the First Stage*. Economic Review.

1968: الإلغاء الكامل للتعريفات الجمركية – إنجاز تاريخي قبل الموعد المحدد

في 1 يوليو 1968[1][2]، اكتملت عملية الإلغاء الكامل للتعريفات الجمركية بين الدول الست الأعضاء في الجماعة الاقتصادية الأوروبية، وتم تطبيق التعريفة الجمركية الموحدة تجاه الدول غير الأعضاء. يُعد هذا الإنجاز خطوة تاريخية، إذ تحقق قبل الموعد النهائي المقرر في معاهدة روما (1970)، ويعكس قوة الإرادة السياسية الأوروبية خلال المرحلة التأسيسية للجماعة. ساهم في هذا الإنجاز عاملان أساسيان:

الأول، النجاح الكبير للمرحلتين السابقتين في تحرير التجارة وبناء الثقة بين الدول الأعضاء.

الثاني، الاستقرار السياسي والنمو الاقتصادي المتزايد في أوروبا خلال الستينيات، مما وفر بيئة مناسبة لتسريع عملية التكامل.

مع تطبيق التعرفة الجمركية الموحدة، تحولت الجماعة الاقتصادية الأوروبية من منطقة تجارة حرة إلى اتحاد جمركي متكامل، حيث أصبحت جميع البضائع القادمة من خارج الجماعة تخضع لنفس الرسوم الجمركية بغض النظر عن ميناء الدخول، مما أتاح سوقاً أكثر انتظاماً وشفافية، وقضى على احتمالات التحايل وإعادة التصدير.

يمثل هذا الإنجاز نقطة تحول أساسية، إذ لم يعد التكامل مجرد اتفاقية اقتصادية، بل أصبح واقعاً مؤسسياً ملموساً يمهد الطريق للمراحل التالية من السوق الموحدة، ثم الاتحاد الاقتصادي والنقدي.

MAJED EL MEDAWAR

الانعكاس على التجارة البينية:

- 1958: التجارة البينية بين الدول الست كانت تمثل حوالي 30% من تجارتها الخارجية.
- 1970: ارتفعت إلى 48%.
- 1980: إلى 52%.

هذا التوسع السريع في التجارة البينية كان نتيجة مباشرة لإزالة الحواجز الجمركية، لكنه أيضاً حفز النمو الاقتصادي وزاد من الترابط بين الاقتصادات الأوروبية[3][4].

[1] House of Lords, European Union Committee. (2008). *Fifth Report: The Single Market*. UK Parliament.

[2] CVCE.EU. (2026). *The setting up of the Customs Union*. University of Luxembourg.

[3] House of Commons. (1981, June 1). *European Economic Community*. Hansard.

[4] Szita, J. (1977). *Perspectives for all-European economic co-operation*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

التوسعات المتعاقبة

توسعات الاتحاد الأوروبي وتأثيرها على حجم السوق[1]

شهد الاتحاد الأوروبي عدة موجات توسع منذ تأسيسه. بدأ عام 1957 بست دول مؤسسة بلغ عدد سكانها حوالي 170 مليون نسمة. ثم انضمت الدنمارك وأيرلندا والمملكة المتحدة عام 1973 ليرتفع العدد إلى 9 دول وعدد السكان إلى 250 مليوناً. تبعتها اليونان عام 1981 (10 دول، 260 مليون نسمة)، ثم إسبانيا والبرتغال عام 1986 (12 دولة، 320 مليون نسمة). وفي عام 1995 انضمت النمسا وفنلندا والسويد ليصبح العدد 15 دولة وعدد السكان 370 مليوناً. جاءت أكبر موجة توسع عام 2004 بانضمام 10 دول جديدة (منها قبرص، بولندا، المجر، والتشيك) ليرتفع عدد الأعضاء إلى 25 دولة وعدد السكان إلى 460 مليوناً. تلتها بلغاريا ورومانيا عام 2007 (27 دولة، 490 مليون نسمة)، ثم كرواتيا عام 2013 (28 دولة، 510 ملايين نسمة). وفي عام 2020، خرجت المملكة المتحدة من الاتحاد، ليصبح عدد الأعضاء 27 دولة وعدد السكان 450 مليون نسمة، مع ناتج إجمالي تقديري بلغ 17 تريليون دولار.

كل توسع كان يزيد حجم السوق، لكنه كان يزيد أيضاً من التفاوتات التنموية، مما استدعى تطوير سياسات التماسك (سنناقشها لاحقاً). توسع 2004 كان الأكبر، حيث انضمت عشر دول، معظمها من أوروبا الشرقية والوسطى التي كانت جزءاً من الكتلة السوفيتية سابقاً، **وكانت مستويات دخلها أقل بكثير من متوسط الاتحاد الأوروبي**.

تطور التجارة البينية

جدول: تطور التجارة البينية الأوروبية (1958–2024): من 30% إلى 67%[2]

تجدر الإشارة إلى أن الأرقام الواردة في الجدول تمثل تقديرات تقريبية للاتجاهات التاريخية للتجارة البينية داخل الاتحاد الأوروبي، خاصة للفترات المبكرة (1958–1980) وللبيانات المستقبلية مثل 2024، حيث قد تختلف المصادر الدقيقة أو لم تُنشر بعد أرقام نهائية. رغم ذلك، تم اختيار هذه القيم استنادًا إلى أفضل المصادر الرسمية والأكاديمية المتاحة لتعكس الاتجاه العام بدقة عالية.

[1] Eurostat. (2017, March 25). *Treaty of Rome celebrates its 60th anniversary*. European Commission
INED. (2007). The population of the European Union (1957 - 2007)*. Institut national d'études démographiques.
Consilium. (2025, January 30). *2004 enlargement: facts and figures*. European Council.
[2] Eurostat. (2003). *External and intra-European Union trade - Statistical yearbook - Data 1958-2001*. European Commission.
Eurostat. (2011). *External and intra-EU trade - A statistical yearbook - Data 1958 - 2010*. European Commission.
Hu, R. (2021). *Analysis of the Structure and Characteristics of EU Internal Trade*. Fudan University.
House of Commons. (1981, June 1). *European Economic Community*. Hansard.

ملاحظات	حجم التجارة البينية (مليار يورو)	نسبة التجارة البينية إلى إجمالي التجارة (%)	السنة
بداية السوق المشتركة	–	30~	1958
اكتمال الاتحاد الجمركي	–	48	1970
توسع أول (1973)	–	52	1980
استعداداً للسوق الموحدة	–	59	1990
بداية اليورو	1,800	62	2000
بعد توسع 2004	2,500	65	2010
تأثير خروج بريطانيا محدود	–	66	2020
أحدث البيانات	–	67	2024

الاستنتاج

يوضح الجدول أن التكامل الأوروبي لم يكن مجرد اتفاقيات قانونية، بل ترجمه السوق إلى واقع اقتصادي ملموس، حيث تضاعفت أهمية التجارة البينية بشكل تدريجي على مدى عقود، مدفوعة بإلغاء الحواجز الجمركية، التوسع العضوي للاتحاد، وتطبيق السياسات الاقتصادية المشتركة.

يمثل هذا الاتجاه تصاعدًا مستمرًا يعكس نجاح استراتيجية الاتحاد الأوروبي في تعزيز التجارة الداخلية كأساس للتكامل الاقتصادي العميق.

MAJED EL MEDAWAR

أثر السوق الموحدة على النمو

السوق الموحدة التي اكتملت رسمياً في 1 يناير 1993 كانت نقلة نوعية في مسار التكامل الاقتصادي الأوروبي، إذ شكّلت تحولاً بنيوياً من مجرد تنسيق تجاري إلى إطار اندماجي أعمق وأكثر شمولاً. لم تكتفِ بإلغاء التعريفات الجمركية (الذي تم منذ 1968)، بل ذهبت إلى ما هو أبعد من ذلك عبر إزالة الحواجز غير الجمركية التي كانت تعيق انسياب المبادلات داخل السوق، مثل القيود التنظيمية والاختلافات في المعايير. كما قامت على تحرير حرية حركة السلع والخدمات والأشخاص ورؤوس الأموال، بما أتاح إعادة توزيع أكثر كفاءة للموارد وعزّز الترابط بين الاقتصادات الوطنية. كانت هذه خطوة جريئة نحو اندماج اقتصادي حقيقي، ليس فقط على مستوى السياسات، بل أيضاً على مستوى الممارسة اليومية للأسواق والفاعلين الاقتصاديين.

جدول: أثر السوق الموحدة على النمو: 1(1993–2024)

المؤشر	التقدير	المصدر/المنهجية
زيادة الناتج الإجمالي للاتحاد الأوروبي	8-9%+تراكمي(1993-2024)	دراسات المفوضية (Cecchini, 1988; دراسات لاحقة)
معدل النمو السنوي الإضافي	0.4-0.6%+سنوياً	نماذج التوازن العام المحسوب (CGE)
خلق فرص عمل	2.5-3مليون وظيفة إضافية	تقديرات منظمة العمل الدولية
زيادة التجارة البينية	15-20%+إضافية	نماذج الجاذبية (Gravity Models)
زيادة الاستثمار الأجنبي المباشر (داخل الاتحاد)	25%	بيانات اليوروستات
خفض الأسعار للمستهلك	1.1%-إلى -1.5%	دراسات أسعار المستهلك
زيادة في إنتاجية العوامل الكلية (TFP)	0.3-0.4%+سنوياً	دراسات النمو الداخلي (Endogenous Growth)

"جميع القيم تقريبية وتستند إلى تقديرات نماذج اقتصادية وتقارير مؤسسات دولية، ولا تمثل قياسات دقيقة لكل سنة".

تحليل الآثار:

أولاً: قناة التجارة :إزالة الحواجز غير الجمركية (التي كانت تعادل تعريفات بنسبة 2-3% إضافية- تقديري) زادت من حجم التجارة البينية. دراسات نموذج الجاذبية تشير إلى أن الدول الأعضاء تتاجر مع بعضها بنسبة 50-100% أكثر مما تتاجر مع دول مماثلة غير أعضاء. هذا يعني أن السوق الموحدة ضاعفت التجارة البينية تقريباً.

ثانياً: قناة المنافسة :فتح الأسواق زاد المنافسة، مما أجبر الشركات على تحسين كفاءتها. الشركات الأقل كفاءة خرجت من السوق، والموارد انتقلت إلى الشركات الأكثر إنتاجية مم أدى الى رفع الإنتاجية الكلية.

[1] RAND Europe. (2014). *How Much Does Lack of Full EU Integration Cost?*
Breuss, F. (2018). *25 years single market: Which trade and growth effects?* WIFO Working Papers, No. 572. Austrian Institute of Economic Research.
Tziolas, I., Milionis, P., & Elhorst, J. P. (2026). Trade, gravity and cross-sectional dependence. *Spatial Economic Analysis.* Taylor & Francis Online.
OECD. (2025). *Strengthening productivity and the Single Market.* OECD Economic Surveys: European Union and Euro Area 2025.
International Monetary Fund. (2019). *Market Regulation, Cycles and Growth in a Monetary Union.* IMF Working Paper WP/19/123.
IMF. (2025). *Lifting Binding Constraints on Growth in Europe: Actionable Priorities to Deepen the Single Market.* International Monetary Fund.

ثالثاً: قناة الاستثمار :السوق الأكبر جذبت استثمارات أجنبية مباشرة (من داخل الاتحاد وخارجه). الشركات متعددة الجنسيات فضلت الاستثمار في أوروبا للوصول إلى سوق 500 مليون مستهلك. ارتفع الاستثمار الأجنبي المباشر داخل الاتحاد الأوروبي بنسبة 25% بعد إطلاق السوق الموحدة.

رابعاً: قناة الابتكار :حجم السوق يجعل الابتكار أكثر ربحية. تكاليف البحث والتطوير الثابتة يمكن استردادها على قاعدة مبيعات أكبر. حفز هذا الشركات الأوروبية على زيادة إنفاقها على البحث، وساعد في ظهور شركات أوروبية رائدة في مجالات مثل الاتصالات والأدوية.

دراسة كمية محددة :دراسة (in 't Veld, 2019) باستخدام نموذج QUEST التابع للمفوضية الأوروبية قدرت أن إزالة الحواجز المتبقية (20% من الحواجز الأصلية) يمكن أن تزيد الناتج الأوروبي بنسبة 8-9% إضافية على المدى الطويل. هذا يشير إلى أن فوائد التكامل لا تزال قابلة للتحقيق، وأن السوق الموحدة لم تستنفد إمكاناتها بعد.

دراسة حالة: سياسة التماسك الأوروبية – أرقام التحول في إيرلندا والبرتغال

سياسة التماسك هي الذراع الأساسي للاتحاد الأوروبي لتقليل الفجوات التنموية بين المناطق. تأسست رسمياً في 1986 (بموجب القانون الأوروبي الموحد)، وتم تمويلها بكثافة منذ 1989.

الفكرة :الدول والمناطق الأكثر ثراءً تساهم في ميزانية الاتحاد، وتُحوَّل الأموال إلى الدول والمناطق الأفقر عبر صناديق هيكلية وصندوق التماسك .الهدف هو تعزيز النمو والتقارب الاقتصادي والاجتماعي.

الأرقام: تقف الأرقام المتعلقة بسياسة التماسك الأوروبية شاهداً على حجم التضامن البنيوي الذي أنشأه الاتحاد الأوروبي، وتعكس فلسفة إعادة التوزيع كأداة أساسية لنجاح أي مشروع تكاملي.

أولاً: ميزانية سياسة التماسك (2021-2027) – 392 مليار يورو

ميزانية سياسة التماسك للفترة 2021-2027 تبلغ 392[21] مليار يورو، وتشكل ثلث إجمالي ميزانية الاتحاد الأوروبي ضمن الإطار المالي متعدد السنوات. يعكس هذا التخصيص الكبير إدراك الاتحاد الأوروبي بأن الفوائد الاقتصادية للسوق الموحدة قد تتجمع في المناطق الأكثر تقدماً، وأن التدخلات التوزيعية ضرورية لتقليل الفجوات الإقليمية وتعزيز التضامن بين جميع المناطق.

[1] Euractiv. (2025, April 1). *The EU's €392 billion pivot to boost defence over underdeveloped regions.*

[2] European Commission. (2025, April 1). *A modernised Cohesion policy: The mid-term review.* COM(2025) 163 final. EUR-Lex.

تُستخدم هذه الموارد لتسهيل الاستثمارات في المناطق الطرفية، وتحفيز النمو، وضمان أن المواطن الأوروبي في هذه المناطق يشعر بأنه شريك فعلي في المشروع الأوروبي وليس مجرد متفرج على ازدهار المراكز الاقتصادية الكبرى. علاوة على ذلك، توفر سياسة التماسك المرونة اللازمة للاستجابة للتحديات الجديدة والطارئة، بما في ذلك التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، بالإضافة إلى صدمات الطاقة والأزمات البيئية، بما يضمن تحقيق التكامل الاقتصادي والاجتماعي في إطار الاتحاد الأوروبي[1].

ثانياً: التحويلات التراكمية منذ 1989 – أكثر من 1.5 تريليون يورو

منذ عام 1989 وحتى عام 2027، بلغ إجمالي التحويلات المالية المخصصة لسياسة التماسك في الاتحاد الأوروبي ما يزيد عن 1.5[2][3] تريليون يورو، بما في ذلك التمويل الوطني المشترك والمخصصات المستقبلية المخطط لها. يمثل هذا الرقم التراكمي التزاماً تاريخياً طويل الأمد بالاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للاتحاد، ويؤكد أن سياسة التماسك ليست تدخلاً مؤقتاً، بل إطاراً مؤسسياً مستداماً يرافق توسعات الاتحاد الأوروبية المتعاقبة. مع كل موجة توسع، سواء نحو الجنوب (اليونان، إسبانيا، البرتغال) أو نحو الشرق (بولندا، المجر، دول البلطيق)، تم زيادة مخصصات صناديق التماسك لتسهيل اندماج الدول الأعضاء الجديدة ذات المستويات التنموية الأدنى، بما يضمن استمرارية السوق الموحدة وتقليل التوترات الاقتصادية والاجتماعية المحتملة.[4] تبرز سياسة التماسك كأداة رئيسية لتعزيز التقارب الاقتصادي بين الدول الأعضاء والمناطق المختلفة، وتقليص الفجوات الإقليمية، وتعزيز الاستثمار في رأس المال البشري والبنية التحتية، بما يسهم في استدامة النمو على المدى الطويل.

MAJED EL MEDAWAR

ثالثاً: معيار الاستهداف – المناطق التي يقل ناتجها للفرد عن 75% من متوسط الاتحاد الأوروبي

هذا المعيار الكمي البسيط (75%)[5] يحمل في طياته فلسفة عميقة. فهو يحدد بشكل موضوعي وقابل للقياس من هم المستحقون للدعم، ويحول عملية التخصيص من مساومة سياسية إلى عملية فنية تستند إلى بيانات. كما أنه يخلق حافزاً قوياً للدول والمناطق الأقل نمواً لتحسين أدائها الاقتصادي، فالهدف النهائي هو "الخروج" من دائرة الدعم بالوصول إلى مستوى يتجاوز عتبة الـ75%. هذا المعيار يجعل من سياسة التماسك أداة ديناميكية للتقارب، وليس مجرد شبكة دائمة للإعانات. وقد نجحت بالفعل دول مثل إيرلندا وإسبانيا (باستثناء بعض مناطقها) في تجاوز هذه العتبة، مما يؤكد أن السياسة حققت أحد أهدافها الرئيسية.

---

[1] European Committee of the Regions. (2025, May 15). *Resolution on the Mid-term review of Cohesion Policy 2021-2027*. EUR-Lex.

[2] European Court of Auditors. (2025, July 15). *EU Cohesion Policy*. LinkedIn / ECA Insights.

[3] European Court of Auditors. (2025, June 19). *The Future of EU Cohesion Policy: Drawing lessons from the past*. EUCRIM.

[4] wiiw. (2026, January 13). *What would an accelerated EU enlargement mean and how feasible is it?*. Vienna Institute for International Economic Studies.

[5] European Commission. (2021). *Is my region covered?*. Inforegio.

بالمحصلة، هذه الأرقام الثلاثة تشكل معاً ركناً أساسياً في فلسفة التكامل الأوروبي: ميزانية ضخمة (392 مليار يورو) تعكس الأولوية السياسية[1]، وتراكم تاريخي (1.5 تريليون يورو) يعكس الاستمرارية والالتزام، ومعيار واضح (75%)[2] يعكس الموضوعية والفعالية. وهي معاً تقدم نموذجاً يمكن للاتحاد المقترح الاستفادة منه في تصميم صندوق التماسك الخاص به.

إيرلندا: من أفقر دول أوروبا إلى "النمر السلتي"

نقطة البداية (1973 عند الانضمام):[3]

- ناتج للفرد: 58% من متوسط الاتحاد الأوروبي[4].
- اقتصاد زراعي تقليدي، بطالة مرتفعة (8%)، هجرة كثيفة **(كانت إيرلندا مصدراً رئيسياً للمهاجرين).**
- بنية تحتية متخلفة (طرق سيئة، اتصالات محدودة).
- اعتماد كبير على بريطانيا في التجارة.

سياسات التماسك والدعم الأوروبي:

أولاً: حجم التمويل (20 مليار يورو) – استثمار استراتيجي وليس مساعدة عابرة[5]

تلقت إيرلندا حوالي 20 مليار يورو (بأسعار مختلفة) من الصناديق الهيكلية بين عام 1973، تاريخ انضمامها إلى الاتحاد الأوروبي، وعام 2020. هذا الرقم، إذا قورن بحجم الاقتصاد الإيرلندي في السبعينيات، يمثل تدفقاً مالياً هائلاً. لكن الأهم من حجمه هو فلسفته: هذه الأموال لم تكن "مساعدات" أو "هبات" عابرة، بل كانت **استثماراً طويل الأجل** في بناء القدرات الإنتاجية للبلاد. لقد أدركت بروكسل أن إيرلندا، التي كان ناتجها للفرد 58% فقط من متوسط الاتحاد الأوروبي، لن تستطيع اللحاق بركب الدول المتقدمة ما لم تتلق دعماً ضخماً ومنتظماً يمتد لعقود. هذا الإدراك يشكل جوهر سياسة التماسك الأوروبية: ليس مجرد تخفيف مؤقت للفجوات، بل بناء أسس التنمية من خلال ضخ رأسمال طويل الأجل في الاقتصادات الأقل نمواً.

---

[1] European Commission. (2021, July 23). *Commission launched a new interactive webpage on the €392 billion budget allocation for Cohesion policy 2021-2027

[2] Council Regulation (EC) No 1083/2006 of 11 July 2006.

[3] Houses of the Oireachtas. (1997, April 29). *Dáil Éireann debate - Tuesday, 29 Apr 1997: Irish GNP and GDP Per Capita Figures

[4] Houses of the Oireachtas. (1996, February 14). *Dáil Éireann debate - Wednesday, 14 Feb 1996: Gross National Disposable Income*.

[5] Southern Regional Assembly. (2023, March 21). *Ireland celebrates 50 years of EU membership*.

ثانياً: مجالات الإنفاق – "الدعم الذكي" وليس الاستهلاك العابر

تميّزت التجربة الإيرلندية بفاعلية استخدام الأموال الأوروبية المخصصة لصناديق التماسك والصناديق الهيكلية، والتي ركزت على ثلاثة قطاعات مترابطة شكلت الأساس لانطلاق الاقتصاد نحو مرحلة النمو المستدام والتحول إلى "النمر السلتي."

أولاً: البنية التحتية

خصص جزء كبير من التمويل لتطوير البنية التحتية الأساسية، بما يشمل الطرق السريعة والجسور والمطارات وشبكات الاتصالات الرقمية. على سبيل المثال، تم تمويل **مشاريع بنية تحتية رئيسية مثل طريق M1 السريع ونفق ميناء دبلن،** فضلاً عن **استثمار 21,160,297[1] يورو في تطوير شبكات الألياف الضوئية بين 1994 و1999** ضمن برنامج EIOP، وكذلك **35مليون يورو[2] إضافية في مشاريع الاتصالات الرقمية في غالواي عام 2025** .هذه الاستثمارات لم تكن مجرد تحسين للخدمات العامة، بل مكّنت القطاع الخاص من العمل بكفاءة وجذبت استثمارات أجنبية تتطلب بنية تحتية على مستوى عالمي.

ثانياً: التعليم والتدريب

كان مستوى التعليم في السبعينيات والثمانينيات محدوداً، فتوجّهت الأموال الأوروبية نحو تمويل برامج واسعة لتطوير رأس المال البشري. شملت هذه البرامج **برنامج HCI OP 2007–2013 بميزانية 751 مليون يورو[3]**، وبرنامج **EIST 2021–2027 بميزانية إجمالية 1.08 مليار يورو، منها 508 مليون يورو تمويل مباشر من الاتحاد الأوروبي،** حيث تم دعم **حوالي 90,000 باحث عن عمل بالتدريب والتأهيل.**

MAJED EL MEDAWAR

هذه الاستثمارات أنتجت جيلاً من المهندسين والمبرمجين والمتخصصين التقنيين، مما جعل إيرلندا أكثر قدرة على جذب شركات التكنولوجيا العالمية وخلق قاعدة إنتاجية وصادرات معرفية قوية.

ثالثاً: دعم الاستثمار الأجنبي المباشر(FDI)[4]

تم استخدام جزء من الأموال الأوروبية لإنشاء وكالات ترويج الاستثمار مثل **IDA Ireland**، وتقديم حوافز إضافية للمستثمرين، وبناء مناطق صناعية متطورة. دعم الاتحاد الأوروبي هنا كان تكميلياً، حيث ساهم في تعزيز القدرة التنافسية لإيرلندا وجعلها **واحدة من أكثر الوجهات جاذبية للاستثمار الأجنبي المباشر في أوروبا.**

---

[1] Houses of the Oireachtas. (2005, October 25). *EU Funding. Dáil Éireann Debate.*

[2] Canney, S. (2025, December 7). *Minister Canney welcomes major EU investment in Galway digital infrastructure.*

[3] EU Funds Ireland. (2025). *ESF Operational Programmes.* Department of Public Expenditure and Reform.

[4] Buttigieg, A. (2005). *Ireland's economic performance and the EU structural and cohesion funds: lessons for the new member states.* University of Malta.

وقد أكد كبار المسؤولين والمحللون أن الاستثمار الأجنبي المباشر كان العامل الحاسم في تحويل اقتصاد إيرلندا من اقتصاد زراعي تقليدي إلى اقتصاد معرفي متقدم، مدفوع بالتكنولوجيا والخدمات عالية القيمة[1,2].

النتائج:(2024)

جدول: تطور إيرلندا في ظل سياسة التماسك الأوروبية[3]

المؤشر	2024	2010	2000	1990	1973
الناتج للفرد (% من متوسط EU)	211*	≈130	≈120	≈75	+58
معدل البطالة (%)	4.6	14.0أزمة	4.3	13.4	7.3
صافي الهجرة (ألف)	+33	–27.7أزمة	26.6	–33	–8هجرة

ملاحظة مهمة

ارتفاع الناتج إلى 211% في 2024 يعكس جزئياً الأثر الإحصائي لنشاط الشركات متعددة الجنسيات وإعادة تموضع الأرباح، ما يجعل بعض المؤشرات الكلية (GDP per capita) أعلى من القدرة الشرائية الفعلية للأسر. لذلك يُستحسن في التحليل المقارن استخدام مؤشرات معدّلة عند مناقشة الرفاه الاجتماعي.

MAJED EL MEDAWAR

عوامل النجاح:

تُظهر تجربة إيرلندا أن التحول الاقتصادي الناجح لا ينبع من عامل منفرد، بل من تلاقي مجموعة من المحددات البنيوية والمؤسسية التي أعادت تموضع الاقتصاد ضمن النظامين الأوروبي والعالمي. فقد شكّلت العضوية في السوق الأوروبية الموحدة نقطة تحول نوعية، لم تقتصر على توسيع نطاق التبادل التجاري، بل أعادت تعريف موقع الاقتصاد الإيرلندي داخل سلاسل القيمة، منتقلاً من هامش إنتاجي طرفي إلى مركز متقدم في أنشطة الإنتاج والتصدير عالي القيمة. ويعكس هذا التحول قدرة الاقتصاد على الاستفادة من الحريات الأربع—حركة السلع والخدمات ورأس المال والعمالة—بما عزّز اندماجه الوظيفي في السوق الأوروبية.

[1] Sutherland, P. (2008, February 11). *So, how did we get here?*. The Irish Times.
[2] IDA Ireland. (2025). *Start your own success story in Ireland.*

[3] Eurostat, *GDP per capita in PPS (EU average = 100)*, dataset nama_10_pc.
OECD, *Harmonised Unemployment Rate (HUR)* database.
Central Statistics Office Ireland, *Population and Migration Estimates*, annual releases.

وفي هذا السياق، لعب الإطار الضريبي التنافسي دورًا محوريًا، حيث شكّل اعتماد معدل منخفض ومستقر لضريبة الشركات ركيزة أساسية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

غير أن فعالية هذا النموذج لم تكن ناتجة عن البعد الضريبي وحده، بل عن اقترانه ببيئة مؤسسية تتسم بالاستقرار القانوني والشفافية، ما وفّر درجة عالية من اليقين للمستثمرين، وأسهم في استقطاب الشركات متعددة الجنسيات، وترسيخ ديناميات نمو مدفوعة بالاستثمار الخارجي، انعكست حتى على اتجاهات الهجرة الصافية.

وقد تزامن ذلك مع تبنّي استراتيجية قطاعية موجّهة نحو الأنشطة كثيفة المعرفة، حيث جرى الانتقال بشكل منهجي من اقتصاد زراعي طرفي إلى اقتصاد قائم على التكنولوجيا المتقدمة، والصناعات الدوائية، والخدمات المالية والرقمية. وأسهم تمركز الشركات متعددة الجنسيات في هذه القطاعات في رفع مستويات الإنتاجية، وتعزيز الطلب على العمالة الماهرة، وتوليد آثار مضاعفة على بنية الاقتصاد ككل.

ولم يكن هذا التحول ممكنًا دون استثمار منهجي في رأس المال البشري، إذ مكّن تطوير منظومات التعليم العالي والتقني من مواءمة المهارات المحلية مع متطلبات الاقتصاد العالمي، بما سمح بامتصاص التكنولوجيا الوافدة وتوطينها، والحفاظ على مستويات بطالة منخفضة رغم التحولات الهيكلية العميقة.

MAJED EL MEDAWAR

ويتكامل ذلك مع الاستخدام الإنتاجي الفعّال للموارد المالية المتأتية من آليات التماسك الأوروبية، التي وُجّهت نحو تطوير البنية التحتية، وتعزيز القدرات التعليمية، وتعميق الاندماج في سلاسل الإنتاج، بدلًا من توظيفها في إنفاق استهلاكي قصير الأجل، وهو ما انعكس بوضوح في تحوّل أنماط الهجرة من نزيف بشري إلى جذب صافٍ للكفاءات.

كما لعب الاستقرار السياسي والمؤسسي طويل الأمد دورًا حاسمًا في تقليص مخاطر عدم اليقين، وخلق بيئة مواتية للاستثمار والتخطيط بعيد المدى، وهو شرط غالبًا ما يتم التقليل من أهميته في تفسير النجاحات الاقتصادية.

وفي المحصلة، فإن الارتفاع الملحوظ في مستويات الدخل لا يمكن تفسيره فقط بزيادة الإنتاجية المحلية، بل يرتبط بدرجة عالية من الاندماج في سلاسل القيمة العالمية عبر الشركات متعددة الجنسيات، ما يستدعي تمييزًا تحليليًا دقيقًا بين المؤشرات التقليدية للناتج، وتلك المعدّلة التي تعكس بصورة أدق الدخل القومي الحقيقي.

وعليه، تكشف التجربة الإيرلندية أن النجاح الاقتصادي في سياق التكامل الإقليمي لا يتحقق عبر الاندماج الشكلي في الأسواق، بل من خلال إعادة تموضع استراتيجي واعٍ، مدعوم بإطار مؤسسي متماسك، واستثمار طويل الأمد في المعرفة، وقدرة على توظيف أدوات التكامل—سواء كانت مالية أو سوقية—في إعادة هيكلة الاقتصاد ورفع موقعه ضمن النظام الاقتصادي الدولي.

البرتغال: من الديكتاتورية إلى التنمية

نقطة البداية

عندما انضمت البرتغال إلى الجماعة الأوروبية في 1 يناير 1986، كانت من أقل اقتصادات أوروبا الغربية من حيث مستوى الدخل والإنتاجية. وفق بيانات Eurostat الرسمية (GDP per capita in PPS, EU average = 100)، بلغ الناتج المحلي الإجمالي للفرد في البرتغال عام 1985 نحو **53% من متوسط الجماعة الأوروبية (EU–12)**[1]، وهو ما وضعها ضمن أدنى مستويات الدخل في أوروبا الغربية آنذاك.

على المستوى البنيوي، أظهرت بيانات World Bank أن مساهمة الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي خلال أوائل الثمانينيات كانت لا تزال تقارب **15%من الناتج** (1980)[2]، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بدول أوروبا الغربية الصناعية في الفترة نفسها، ما يعكس تأخر التحول الهيكلي. كما كانت الصناعة متركزة في قطاعات منخفضة القيمة المضافة مثل النسيج والأحذية والصناعات الغذائية.

في المجال التعليمي، تشير بيانات UNESCO إلى أن معدل الأمية بين البالغين في البرتغال عام 1981 بلغ نحو **18%**[3]، وهو من أعلى المعدلات في أوروبا الغربية آنذاك، ما يؤكد محدودية رأس المال البشري المتراكم خلال فترة الحكم السلطوي.

MAJED EL MEDAWAR

أما من حيث التحول السياسي، فقد خرجت البرتغال من نظام استبدادي استمر منذ 1926 حتى ثورة 25 أبريل 1974[4]. تؤكد الوثائق الأكاديمية الصادرة عن CVCE (University of Luxembourg) أن طلب الانضمام إلى الجماعة الأوروبية عام 1977 كان جزءاً من استراتيجية ترسيخ الديمقراطية والاندماج المؤسسي في أوروبا.

اقتصادياً، يوضح تقرير IMF لعام 1995 أن السنوات **الأولى بعد الانضمام شهدت تسارعاً في الاستثمار**، خاصة في البنية التحتية والتحديث الصناعي، وأن الناتج للفرد ارتفع من 51–53%[5] من متوسط الجماعة الأوروبية منتصف الثمانينيات إلى ما يقارب 65% بحلول أوائل التسعينيات.

وعلى صعيد التمويل الأوروبي، تؤكد البيانات الرسمية أن الانضمام كان حاسماً في توجيه استثمارات كبيرة نحو النقل، التعليم، الصحة، والبنية التحتية البيئية، ضمن إطار سياسة التماسك الأوروبية[6].

---

[1] Eurostat. (2024). *GDP per capita in PPS (EU-27 = 100), nama_10_pc dataset.*

[2] World Bank. (2024). *World Development Indicators – Agriculture, value added (% of GDP), Portugal.*

[3] UNESCO Institute for Statistics. (2024). *Adult literacy rate, Portugal (historical data).*

[4] CVCE (University of Luxembourg). (2025). *1974–1977 Democracy and the European integration process.*

[5] International Monetary Fund. (1995). *Portugal: Recent Economic Developments.* IMF Staff Country Reports.

[6] Portal dos Fundos Europeus. (2023). *Os apoios europeus em Portugal – Enquadramento.*

سياسات التماسك والدعم الأوروبي

منذ انضمام البرتغال إلى الاتحاد الأوروبي في 1 يناير 1986، استفادت البلاد من دعم هائل من الصناديق الهيكلية وصندوق التماسك. تشير البيانات الأكاديمية الرسمية إلى أن إجمالي التمويل خلال الفترة 1986–2015 بلغ حوالي **100مليار يورو**[1]، موزعة على خمس فترات برمجية متتالية ركزت على بناء البنية التحتية الأساسية، وتعزيز تنافسية الشركات، وتنمية رأس المال البشري.

أما للفترة حتى عام 2020، فتشير تقديرات رسمية وأكاديمية إلى أن إجمالي التمويل قد يصل إلى نحو **132مليار يورو**[2]، وهو رقم يعكس استمرار **الدعم الأوروبي لتمكين التخطيط طويل المدى** والتحول التدريجي من مرحلة بناء الأساسات إلى مرحلة تحديث الاقتصاد وتحقيق التنافسية في السوق الأوروبية الموحدة.

الأهمية الاستراتيجية لهذا الدعم لا تكمن في حجمه فقط، بل في استمراريته لأكثر من ثلاثة عقود، مما أتاح للبرتغال الاستفادة من برامج طويلة الأمد مثل(1989–1993) QCA I ، (1994–1999) QCA II، QCA III (2000–2006)، QREN (2007–2013)، و Portugal 2020 (2014–2020). خلال هذه البرامج، تم توجيه التمويل نحو مشاريع متعددة، بما في ذلك شبكات الطرق والمطارات والموانئ، البنية التحتية للمياه والصرف الصحي، تحسين التعليم، وتطوير التكنولوجيا والابتكار. وقد أسهم هذا الدعم في تعزيز النمو الاقتصادي، ورفع الناتج المحلي الإجمالي للفرد من حوالي **55% من متوسط الاتحاد الأوروبي عند الانضمام** إلى مستويات أعلى خلال العقود التالية[3].

M A J E D E L M E D A W A R

مجالات الإنفاق: بناء الدولة الحديثة

تميّزت التجربة البرتغالية في استخدام الأموال الأوروبية بتركيزها على بناء ركائز الدولة الحديثة بشكل منهجي ومستدام، بعيداً عن الاستهلاك أو الدعم العابر.

- **البنية التحتية الكبرى** :تم توجيه جزء كبير من الصناديق الهيكلية وصندوق التماسك نحو مشاريع ضخمة أسهمت في تغيير وجه البلاد. أبرزها جسر فاسكو دا غاما على نهر تاجة (17.2 كم، 1998)، الذي ربط جنوب البلاد بشمالها وسهّل حركة البضائع والسياح. [4]كما توسع مطار لشبونة الدولي لتلبية النمو في حركة الركاب، وتم تطوير شبكات الكهرباء والمياه والصرف الصحي لتشمل المناطق الريفية، ما أنهى عقوداً من التهميش.

---

[1] **Pires**, **L**. **M**. (**2017**). *30 anos de Fundos Estruturais (1986–2015).* Relações Internacionais (R:I), (53), pp.19–38.

[2] **Portal dos Fundos Europeus**. (**2023**). *Enquadramento - Os apoios europeus em Portugal.*

[3] **CCDR Centro**. (**2026**). *Programas de Desenvolvimento Regional.*

[4] Wikipedia. (n.d.). *Vasco da Gama Bridge*. Retrieved February 28, 2026

- **التعليم والبحث العلمي** :استخدمت البرتغال الأموال الأوروبية لتحديث التعليم، بما في ذلك بناء مدارس جديدة، تطوير المناهج، وبرامج محو الأمية. كما تم إنشاء مراكز بحثية جديدة وبرامج لتدريب الباحثين، مما رفع مستوى الكفاءات الوطنية وأسهم في جذب الطلاب الدوليين إلى الجامعات البرتغالية على مدى العقدين الأخيرين.
- **دعم الزراعة والتنمية الريفية** :استفادت البرتغال من السياسة الزراعية المشتركة (CAP) لتحديث القطاع الزراعي عبر إدخال تكنولوجيا جديدة، تحسين نظم الري، وتطوير سلاسل التوزيع، مع التركيز على المنتجات ذات القيمة المضافة العالية مثل النبيذ والزيتون. كما ساعدت برامج التنمية الريفية في الحد من النزوح من القرى إلى المدن، وحافظت على النسيج الاجتماعي للمناطق الداخلية[1].
- **النتائج الاقتصادية** :ارتفع الناتج المحلي الإجمالي للفرد بشكل مستمر منذ الانضمام، لكنه ظل أقل من مستويات الدول الأكثر نجاحاً في جذب الاستثمارات الأجنبية عالية التقنية مثل إيرلندا. بلغت نسبة البطالة نحو 7% في 2024[2]، ويعزى جزء من هذا التفاوت إلى هيكل الاقتصاد التقليدي والبنية القطاعية، إضافة إلى تباطؤ الإصلاحات الهيكلية وأثر أزمة الديون الأوروبية 2009–2013 على الاقتصاد الوطني.

النتائج: تقدم كبير لكنه محدود مقارنة بإيرلندا

على الرغم من الدعم الأوروبي الهائل الذي تلقته البرتغال منذ انضمامها إلى الاتحاد الأوروبي عام 1986، لم تحقق البلاد نفس مستوى القفزة النوعية الذي شهدته إيرلندا. ارتفع الناتج المحلي للفرد بشكل ملحوظ، حيث بلغ حوالي 78–79% من متوسط الاتحاد الأوروبي، وتحسنت البنية التحتية بشكل واضح، كما انخفض معدل البطالة إلى نحو 7% في عام 2024، ما يعكس تحسنًا نسبيًا لكنه لا يزال أعلى من بعض الدول الأوروبية الأكثر تطورًا.

MAJED EL MEDAWAR

يعزى هذا التفاوت في النتائج إلى عدة عوامل رئيسية:

1. **هيكل الاقتصاد البرتغالي** :كان أقل جاذبية للاستثمارات عالية التقنية مقارنة بإيرلندا، حيث استمر الاعتماد على قطاعات تقليدية مثل السياحة والخدمات.
2. **تباطؤ الإصلاحات الهيكلية** :شهدت سوق العمل ونظام التعليم إصلاحات أبطأ، مما أعاق تحسين الإنتاجية وتعزيز التنافسية طويلة الأمد.
3. **التأثيرات الخارجية** :تأثرت البرتغال بشدة بأزمة الديون الأوروبية بين 2009 و2013، التي كشفت عن تراكم اختلالات داخلية لم تعالج بالكامل خلال سنوات الازدهار الاقتصادي.

[1] Portal dos Fundos Europeus. (2023). *Enquadramento – Os apoios europeus em Portugal*. Retrieved February 28, 2026

[2] Eurostat. (2024). *Unemployment rate in Portugal*. Retrieved February 28, 2026

بذلك، يمكن القول إن البرتغال حققت تقدمًا ملموسًا على مستوى البنية التحتية والتعليم والاقتصاد الكلي، لكنها لم تصل بعد إلى مستويات التحول النوعي التي شهدتها بعض الدول الصغيرة ذات الاقتصاد الأكثر مرونة والجاذبية للاستثمار الأجنبي، مثل إيرلندا.

الدروس المستفادة للاتحاد المقترح

- **حجم الدعم المالي وحده لا يكفي** :الأموال الأوروبية الكبيرة التي تلقتها البرتغال، ليست ضمانًا للتحول الاقتصادي. الأهمية الكبرى تكمن في كيفية توجيه هذه الموارد. استثمار البرتغال في البنية التحتية الأساسية كان خطوة فعالة، إلا أن التأخر في تطوير اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار حد من القدرة على تحقيق نمو شامل ومستدام.
- **الإصلاحات الهيكلية شرط أساسي لنجاح التمويل** :حتى مع وفرة الدعم الخارجي، فإن البطء في إصلاح سوق العمل وإعادة هيكلة القطاع العام قلل من أثر الأموال الأوروبية في تعزيز الكفاءة والإنتاجية.
- **التنويع الاقتصادي عامل حماية** :اعتماد البرتغال على قطاعات تقليدية مثل السياحة والخدمات جعل الاقتصاد أكثر عرضة للصدمات الخارجية والأزمات، مما يوضح أهمية بناء قاعدة اقتصادية متنوعة تشمل الصناعة عالية التقنية والخدمات المبتكرة.
- **الاستقرار السياسي غير كافٍ بدون مؤسسات قوية** :على الرغم من الاستقرار السياسي الذي شهدته البلاد بعد انتهاء الديكتاتورية، كانت المؤسسات الاقتصادية والمالية بحاجة إلى إصلاحات هيكلية أعمق لضمان فعالية الدعم الخارجي وتحقيق نمو مستدام.

MAJED EL MEDAWAR

أزمة الديون الأوروبية (2009–2015): دروس من الفشل

لا يمكن الحديث عن الدرس الأوروبي دون التطرق إلى أزمته الكبرى. أزمة الديون السيادية التي انفجرت في أواخر 2009 كشفت عن عيوب بنيوية في تصميم منطقة اليورو.

الأسباب الرئيسية للأزمة

أ) اتحاد نقدي دون اتحاد مالي: التناقض الجوهري في التصميم الأوروبي

يشكل هذا التناقض الجوهرية "الخلل التكويني" في هيكل منطقة اليورو. فقد اتفقت الدول الأعضاء على اعتماد عملة موحدة وسياسة نقدية موحدة يديرها البنك المركزي الأوروبي بشكل مستقل عن السلطات الوطنية، بينما بقيت السياسات المالية (كالضرائب، الإنفاق العام، والاقتراض) تحت السيطرة الحصرية لكل دولة على حدة.

نتج عن هذا الترتيب فجوة هيكلية عميقة: الدول التي تعاني من عجز في ميزانها التجاري وارتفاع مديونيتها، مثل اليونان والبرتغال وإسبانيا، فقدت آلية تقليدية لإعادة التوازن الاقتصادي، وهي القدرة على تخفيض قيمة العملة الوطنية لتعزيز القدرة التنافسية لصادراتها. في المقابل، أُجبرت هذه الدول على الاقتراض باليورو، العملة التي لا تملك سلطة التحكم في قيمتها، مما جعلها عرضة لتقلبات أسعار الفائدة التي تحددها الأسواق المالية العالمية استنادًا إلى تقييم المخاطر السيادية المتصاعدة.

الأمر الأكثر خطورة هو غياب آلية مركزية فعالة لتحويل الموارد المالية بشكل تلقائي وكافٍ إلى الدول المتعثرة، على غرار سياسات التماسك الأوروبي. رغم وجود ميزانية أوروبية وصناديق هيكلية، فإن حجمها لم يكن كافيًا لتعويض الحاجة الماسة إلى تدفقات مالية ضخمة لمواجهة الأزمات السيادية الحادة. وقد أدى هذا الفراغ المؤسسي إلى تصعيد الأزمة المالية إلى أزمة وجودية، هددت استقرار وتماسك منطقة اليورو بأكملها.

ب) ديون خاصة تتحول إلى ديون عامة: كيف تنقل العدوى من القطاع الخاص إلى الدولة

في حالة كل من أيرلندا وإسبانيا، لم تنشأ الأزمة الاقتصادية من تبذير حكومي مباشر كما حدث في اليونان، بل كانت نتيجة انفجار فقاعات عقارية ضخمة تم تغذيتها من خلال ممارسات البنوك الخاصة. خلال سنوات الازدهار، قدمت البنوك الأيرلندية والإسبانية تمويلات واسعة لمضاربات عقارية، ما أدى إلى تكوين فقاعة ضخمة في أسواق الإسكان.

MAJED EL MEDAWAR

عندما انفجرت الفقاعة بعد أزمة 2008، واجهت البنوك انهياراً شبه كامل، مما جعل النظام المالي بأكمله على حافة الانهيار. عندها وجدت الحكومات نفسها في مأزق وجودي: إما السماح للبنوك بالانهيار، بما يعني فقدان مدخرات المواطنين وانهيار النظام المالي، أو التدخل لإنقاذها باستخدام الأموال العامة. اختارت أيرلندا وإسبانيا الخيار الثاني، فتم تحويل ديون القطاع الخاص الضخمة إلى ديون عامة، مما أدى إلى زيادة حادة في الدين السيادي[1].

في أيرلندا، بلغت تكلفة إنقاذ البنوك نحو 40%[2] من الناتج المحلي الإجمالي، وهو رقم استثنائي زاد الدين العام بشكل ملحوظ. تعكس هذه التجربة أن العجز المالي لا ينشأ بالضرورة من سوء إدارة الموازنة العامة، بل يمكن أن ينتقل بسرعة كبيرة من القطاع الخاص إلى الدولة، خاصة في غياب آليات فعالة للرقابة والإشراف على القطاع المصرفي.

ج) اختلالات تنافسية متراكمة: ألمانيا والجنوب في علاقة غير متوازنة

خلال العقد الأول من اعتماد اليورو (1999–2008)، تراكمت اختلالات تنافسية ومالية ملموسة بين اقتصادات شمال منطقة اليورو وجنوبها. فقد شهدت ألمانيا في أوائل الألفية الثانية فترة من ضبط الأجور وإعادة هيكلة سوق العمل،

---

[1] Reddy, Y. V., Ray, P., & Chakraborty, P. (2024). Euro Area Economies: The Crisis and Thereafter. In *Financial and Fiscal Policies: Crises and New Realities* (2nd ed., pp. 119–186).

[2] Whelan, K. (2013, June 27). *The Anglo Tapes, The Guarantee And Ireland's Economic Crisis*. Karl Whelan.

ترافقت مع تباطؤ في نمو تكاليف وحدة العمل مقارنة بمتوسط منطقة اليورو. وأسهم ذلك في تحسن قدرتها التنافسية الخارجية وتعزيز موقعها كمصدر، الأمر الذي انعكس في تحول ميزانها الجاري من وضع شبه متوازن في مطلع العقد إلى فوائض كبيرة ومستمرة قبل الأزمة المالية العالمية.

في المقابل، شهدت عدة اقتصادات جنوبية — لا سيما إسبانيا واليونان والبرتغال — ارتفاعًا أسرع في تكاليف وحدة العمل خلال الفترة نفسها، إلى جانب توسع قوي في الطلب المحلي مدفوعًا بتدفقات رأسمالية واسعة عقب دخولها الاتحاد النقدي. وقد ترافق ذلك مع تدهور تدريجي في الموازين الجارية وظهور عجوزات خارجية كبيرة بحلول عام 2007–2008.

في إطار اتحاد نقدي يفتقر إلى أداة سعر الصرف الاسمي، لم يعد بإمكان الدول ذات الاختلالات الخارجية اللجوء إلى خفض قيمة العملة لاستعادة التنافسية. وكان من المفترض نظريًا أن تعمل آليات السوق — مثل حركة رأس المال أو مرونة الأسعار والأجور — على إعادة التوازن. إلا أن الأدبيات الصادرة عن البنك المركزي الأوروبي وصندوق النقد الدولي تشير إلى أن آليات التصحيح هذه كانت بطيئة وغير متماثلة، مما سمح بتراكم الاختلالات لفترة طويلة قبل أن تنكشف حدتها مع اندلاع الأزمة المالية العالمية وأزمة الديون السيادية.

بذلك، لم يكن التباين بين ألمانيا ودول الجنوب نتيجة عامل واحد منفرد، بل حصيلة تفاعل بين ديناميات الأجور، والإنتاجية، وتدفقات رأس المال، والتصميم المؤسسي غير المكتمل للاتحاد النقدي، الذي لم يتضمن آنذاك آلية مالية مركزية قوية لإعادة التوازن الدوري بين الاقتصادات الأعضاء.

MAJED EL MEDAWAR

د) ضعف الرقابة المالية: معلومات مغلوطة وقروض بلا ضوابط

كشفت أزمة الديون السيادية في منطقة اليورو عن ثغرات مؤسسية واضحة في منظومة الرقابة المالية، سواء على مستوى الدول الأعضاء أو على مستوى الإطار الأوروبي المشترك. ففي الحالة اليونانية، أظهرت المراجعات اللاحقة لبيانات المالية العامة أن العجز والدين الحكوميين كانا أقل شفافية ودقة مما تم الإبلاغ عنه في السنوات السابقة للأزمة. وفي عام 2009، تم تعديل عجز الموازنة العامة لليونان بشكل كبير مقارنة بالتقديرات الأولية، وهو ما أثار شكوكًا واسعة حول جودة الإحصاءات المالية وآليات التحقق منها داخل الاتحاد النقدي[21].

وقد أقرت المفوضية الأوروبية ويوروستات لاحقًا بوجود أوجه قصور في نظام الإبلاغ الإحصائي، ما أدى إلى تعزيز صلاحيات الرقابة الإحصائية الأوروبية في أعقاب الأزمة. لم يكن الخلل محصورًا في مستوى الدولة وحدها، بل كشف

[1] Eurostat. (2010). *Eurostat report on Greek government deficit and debt statistics.*

[2] European Commission. (2010). *Report on Greek government deficit and debt statistics*. Brussels.

أيضًا عن محدودية الأدوات المتاحة للمؤسسات الأوروبية للتدقيق المسبق في البيانات الوطنية قبل اعتمادها رسميًا ضمن إطار معايير ماستريخت.

على مستوى القطاع المالي، استمرت بنوك أوروبية عديدة في توسيع انكشافها على الديون السيادية للدول الطرفية خلال سنوات ما قبل الأزمة، مدفوعة بانخفاض فروق العائد داخل منطقة اليورو والافتراض الضمني بأن المخاطر السيادية متقاربة بين الأعضاء في ظل العملة الموحدة. تشير الأدبيات الصادرة عن صندوق النقد الدولي والبنك المركزي الأوروبي إلى أن هذا التقارب في تكاليف الاقتراض لم يكن يعكس فروق المخاطر الأساسية بصورة كاملة، ما أدى إلى تسعير غير دقيق للمخاطر.

عندما تصاعدت الشكوك حول الاستدامة المالية لبعض الدول، انعكس ذلك سريعًا في ارتفاع حاد في فروق العائد وتوقف مفاجئ لتدفقات رأس المال، ما أدى إلى انتقال الأزمة من قطاع مالي إلى أزمة سيادية شاملة. وتبرز هذه التجربة إشكالية "المخاطر الأخلاقية" داخل اتحاد نقدي لا يتضمن في تصميمه الأصلي آلية واضحة لإعادة هيكلة الديون السيادية، ولا اتحادًا مصرفيًا متكاملًا كما تم إنشاؤه لاحقًا بعد الأزمة.

بذلك، لم تكن الأزمة مجرد نتيجة لاختلالات مالية وطنية، بل كشفت عن ثغرات هيكلية في نظام الحوكمة الاقتصادية والرقابية لمنطقة اليورو قبل إصلاحاته المؤسسية اللاحقة.

هـ) عدوى الأسواق المالية: كيف تتحول الأزمة المحلية إلى انهيار شامل

بعد إعلان إفلاس بنك الاستثمار الأميركي العملاق **Lehman Brothers** في 15 سبتمبر 2008، دخل النظام المالي العالمي مرحلة من الاضطراب الحاد غير المسبوق منذ الكساد الكبير. أدى انهيار البنك إلى تجمّد أسواق الإقراض بين المصارف، وارتفاع علاوات المخاطر، وتآكل الثقة في قدرة المؤسسات المالية — بل والحكومات — على الوفاء بالتزاماتها. هذه الصدمة لم تبقَ محصورة في الولايات المتحدة، بل انتقلت سريعًا إلى أوروبا عبر القنوات المالية والمصرفية، في ظل ترابط عميق بين البنوك الأوروبية ونظيرتها الأميركية.

مع تفاقم الأزمة، تحوّل تركيز الأسواق من المخاطر المصرفية الخاصة إلى أوضاع المالية العامة في عدد من دول منطقة اليورو. وابتداءً من أواخر 2009، ومع الكشف عن الاختلالات الكبيرة في الحسابات اليونانية، بدأت عوائد السندات السيادية اليونانية بالارتفاع الحاد مقارنة بالسندات الألمانية المرجعية، ما جعل إعادة تمويل الدين أكثر كلفة وصعوبة. ومع تصاعد علاوات المخاطر، فقدت اليونان عمليًا إمكانية الوصول إلى الأسواق، واضطرت في مايو 2010 إلى طلب برنامج دعم مالي دولي.

لم تتوقف التداعيات عند حدود اليونان. فقد أظهرت البيانات اتساع فروق العوائد في كل من أيرلندا والبرتغال، ثم لاحقًا إسبانيا وإيطاليا، رغم تباين أوضاعها الاقتصادية والمالية. تشير الأدبيات الأكاديمية إلى أن هذه الظاهرة تجاوزت التقييمات

الأساسية لكل اقتصاد على حدة، وعكست نمطًا من "عدوى الديون السيادية" حيث أدى تدهور الثقة في دولة عضو إلى إعادة تسعير المخاطر في دول أخرى ضمن الاتحاد النقدي نفسه. وقد ساهم غياب اتحاد مالي مكتمل، وعدم وجود آلية إنقاذ دائمة أو مقرض أخير واضح للحكومات في تلك المرحلة، في تضخيم هذه الديناميكيات.

أبرزت الأزمة بذلك نقطة ضعف بنيوية في تصميم الاتحادات النقدية غير المكتملة: ففي ظل سياسة نقدية موحدة وغياب أدوات مالية مشتركة كافية لامتصاص الصدمات، يمكن أن تنتشر أزمة في دولة عضو بسرعة إلى دول أخرى، حتى وإن كانت أوضاعها الأساسية أقل هشاشة، لمجرد أن الأسواق تعيد تقييم المخاطر على مستوى النظام ككل. وقد شكّلت هذه التجربة الأساس للإصلاحات المؤسسية اللاحقة في منطقة اليورو، بما في ذلك إنشاء آليات استقرار دائمة وتعزيز أدوات التدخل النقدي.

الآثار:

- **انكماش حاد** :انكمش الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي لليونان بنحو 26% تراكميًا بين 2008 و2013، في واحدة من أعمق حالات الانكماش المسجلة في اقتصاد متقدم في زمن السلم[12].

- **بطالة جماعية** :بلغ معدل البطالة في اليونان ذروته عند 27.5% في 2013، وفي إسبانيا 26.1% في العام نفسه. أما بطالة الشباب (أقل من 25 عامًا) فتجاوزت 50% في كلا البلدين خلال ذروة الأزمة[3].

- **برامج إنقاذ مالية** :خضعت كل من اليونان (2010، 2012، 2015)، أيرلندا (2010)، البرتغال (2011)، وقبرص (2013) لبرامج دعم مالي رسمي بإشراف ما عُرف بـ"الترويكا" (المفوضية الأوروبية، البنك المركزي الأوروبي، صندوق النقد الدولي). في حالة قبرص عام 2013، تضمن البرنامج إعادة هيكلة مصرفية قسرية ومشاركة كبار المودعين في تحمّل الخسائر[4].

- **إعادة هيكلة الودائع في قبرص** :(**2013**) تم تحويل 47.5% من الودائع غير المؤمَن عليها (فوق 100,000 يورو) في بنك قبرص إلى أسهم ضمن عملية إنقاذ داخلي(bail-in) ، في حين تم تصفية بنك Laikiوتحميل المودعين غير المؤمن عليهم خسائر كبيرة، مع فرض ضوابط مؤقتة على حركة رؤوس الأموال[56].

---

1 International Monetary Fund. (2013). *Greece: Ex Post Evaluation of Exceptional Access under the 2010 Stand-By Arrangement*. IMF Country Report No. 13/156.

2 World Bank. (2024). *World Development Indicators – Greece GDP (constant 2015 US$)*.

3 Eurostat. (2024). *Unemployment rate – annual data (une_rt_a)*.

4 International Monetary Fund. (2014). *Portugal: Ex Post Evaluation of Exceptional Access*. IMF Country Report.

5 Bank for International Settlements. (2013). *Market reactions to the banking crisis in Cyprus*. BIS Quarterly Review, June 2013.

6 European Commission. (2013). *The Economic Adjustment Programme for Cyprus*. Occasional Papers 149.

- **إصلاحات هيكلية قاسية** :تضمنت برامج التكيّف خفضًا في الأجور والمعاشات، زيادات ضريبية واسعة، إصلاحات في أنظمة التقاعد، وبرامج خصخصة. وقد رافق هذه الإجراءات موجات احتجاج اجتماعي واسعة في اليونان والبرتغال وإسبانيا خلال سنوات الأزمة.

الدروس المستفادة للاتحاد:

1. **التكامل النقدي دون تكامل مالي خطير** :لا يمكن عملة موحدة بدون تنسيق وثيق للسياسات المالية، وآليات مركزية لمواجهة الأزمات (مثل صندوق نقد أوروبي).
2. **الانضباط المالي شرط أساسي** :الديون المفرطة (خاصة بالعملة الأجنبية) تجعل الدولة رهينة للأسواق المالية.
3. **آليات التضامن ضرورية** :أوروبا أنشأت آليات دائمة) آلية الاستقرار الأوروبي (ESM بعد الأزمة لمساعدة الدول المتعثرة، لكنها لا تزال محدودة.
4. **الإصلاحات الهيكلية يجب أن تسبق التكامل العميق** :لا يمكن لدول ذات هياكل اقتصادية متباينة أن تتكامل نقدياً دون تقارب حقيقي أولاً. هذا يعني ضرورة تحقيق تكامل حقيقي في الأسواق والعوامل الإنتاجية قبل الانتقال إلى عملة موحدة.
5. **أهمية الاتحاد المصرفي** :بعد الأزمة، تم إنشاء الاتحاد المصرفي الأوروبي (2014) الذي وضع البنوك الكبرى تحت إشراف موحد (البنك المركزي الأوروبي) وآلية حل موحدة للبنوك المتعثرة.
6. **الحاجة إلى حوكمة اقتصادية أقوى** :تم تعزيز قواعد الانضباط المالي (ميثاق الاستقرار والنمو)، وإنشاء آليات للرقابة المتبادلة على الميزانيات الوطنية.

التطبيق على الاتحاد المقترح (النواة):

يقتضي إسقاط هذه الدروس على مشروع الاتحاد المقترح تبنّي مقاربة تدريجية في البناء المؤسسي، تتجنب النقل الحرفي لنماذج جاهزة، وتستند بدلًا من ذلك إلى تطوير هياكل تتلاءم مع الخصوصيات الإقليمية. وفي هذا الإطار، يمكن الانطلاق بهيكل مؤسسي مرن يقوم على مجلس وزاري يتولى التنسيق السياسي، مدعومًا بأمانة فنية ذات طابع تنفيذي، على أن يتطور هذا البناء لاحقًا نحو إنشاء جهاز قضائي اقتصادي مختص بفض النزاعات، بما يعزز اليقين القانوني ويُرسّخ قواعد التعامل داخل الإطار التكاملي.

وفي ضوء التفاوتات البنيوية الواضحة بين دول النواة، تبرز سياسات التماسك كشرط وظيفي لا غنى عنه لضمان استدامة أي مسار تكاملي. إذ يتطلب تقليص الفجوات التنموية إنشاء آلية مالية مخصّصة—على غرار صندوق للتماسك والتنمية—تُموَّل أساسًا من الاقتصادات الأعلى دخلًا، وتُوجَّه مواردها نحو تمويل مشاريع البنية التحتية، وتنمية رأس المال البشري، وتعزيز القدرات الإنتاجية في الدول الأقل تقدمًا، بما يخلق شروطًا موضوعية لتقارب تدريجي في مستويات التنمية.

وفي المقابل، يستدعي تصميم المسار التكاملي الحذر من الانتقال المبكر إلى التكامل النقدي، في ظل غياب تقارب حقيقي في الهياكل الاقتصادية. فالوحدة النقدية لا ينبغي أن تُطرح كمدخل للتكامل، بل كمرحلة متقدمة تسبقها عملية تعميق للتكامل الحقيقي في التجارة وتحرير حركة عوامل الإنتاج، بما يحدّ من مخاطر الاختلالات غير المتناظرة ويعزز قدرة الاقتصادات على التكيف ضمن إطار نقدي موحد.

كما يمكن تسريع وتيرة الاندماج من خلال تبنّي مبدأ الاعتراف المتبادل كأداة تنظيمية فعّالة لتقليل الحواجز غير الجمركية، بما يسمح بتسهيل حركة السلع والخدمات دون الحاجة إلى توحيد فوري وشامل للأطر التشريعية. ويُستحسن في هذا السياق اعتماد نهج تدريجي يبدأ بقطاعات محددة ذات قابلية عالية للتكامل، قبل التوسع نحو مجالات أوسع، بما يحقق توازنًا بين الطموح التكاملي ومتطلبات الواقعية المؤسسية.

ثانياً: الدرس الآسيوي

آسيان: نموذج مختلف

رابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان) تأسست في 8 أغسطس 1967[21] بتوقيع إعلان بانكوك من قبل خمس دول: إندونيسيا، ماليزيا، الفلبين، سنغافورة، وتايلاند. كانت الدول المؤسسة في فترة الحرب الباردة، تسعى إلى تعزيز الاستقرار الإقليمي في مواجهة التوسع الشيوعي (فيتنام الشمالية، الصين)[34].

خصائص النموذج الآسيوي:

أ) مبدأ عدم التدخل: السيادة خط أحمر

يُعتبر مبدأ عدم التدخل في الشؤون الداخلية لدول آسيان حجر الزاوية في فلسفة المنظمة. وقد نشأ هذا المبدأ في سياق الحرب الباردة، حيث أدرك المؤسسون أن التنوع السياسي والاجتماعي بين الدول الأعضاء يجعل أي محاولة للتدخل مصدراً محتملاً للنزاع والانقسام. لذلك، اختارت آسيان مساراً مختلفاً عن النموذج الأوروبي، إذ لم تتطلب من الدول التنازل عن جزء من سيادتها لصالح مؤسسات فوق وطنية، مثل المحكمة الأوروبية أو المفوضية الأوروبية، بل حافظت على

---

[1] Ministry of Foreign Affairs Brunei Darussalam. (2025). *Association of South East Asian Nations (ASEAN).*

[2] ASEAN Secretariat. (2022). *About us - History*. ASEAN Main Portal.

[3] Severino, R. C. (1999). *ASEAN and the Growth of Regional Cooperation in Southeast Asia*. ASEAN Official Website.

[4] ISPI. (2019, September 25). *China-Southeast Asia Relations: From the Cold War to the "New Era".*

طبيعتها كمنظمة حكومية دولية تُحترم سيادة الدول وتبتعد عن التدخل في أنظمتها السياسية الداخلية. هذا المبدأ، رغم أنه يقيد عمق التكامل، كان شرطاً ضرورياً لاستمرارية المنظمة وحفاظها على استقرارها لأكثر من خمسة عقود.[1]

ب) التوافق : بطء إيجابي أم جمود مؤسسي؟

- **مبدأ التوافق كامتداد لعدم التدخل**[2]

يشكّل اعتماد التوافق في اتخاذ القرار الامتداد الإجرائي الطبيعي لمبدأ عدم التدخل الذي تأسست عليه رابطة دول جنوب شرق آسيا. فبدلاً من آلية التصويت بالأغلبية، ينص ميثاق آسيان على أن تتخذ القرارات "بالتشاور والتوافق"، ما يعني عملياً أن أي دولة عضو تستطيع منع صدور قرار لا يحظى بقبولها. هذا النموذج لا يمنح الدول حق نقض رسمي منصوص عليه كما في مجلس الأمن، لكنه ينتج أثراً وظيفياً مشابهاً داخل العملية التفاوضية.

- **البطء كتكلفة مؤسسية مقصودة**

يترتب على هذا الأسلوب بطء نسبي في بلورة المواقف المشتركة، خاصة في الملفات الحساسة سياسياً وأمنياً. وقد أظهرت الأدبيات الأكاديمية أن هذا البطء ليس عرضياً، بل يعكس تفضيلاً واعياً للحفاظ على وحدة المنظمة ومنع الانقسام الداخلي. فالتوافق يحدّ من إمكانية فرض دولة أكبر حجماً — مثل إندونيسيا — إرادتها على بقية الأعضاء، ويجبر جميع الأطراف على تسويات مقبولة جماعياً.

MAJED EL MEDAWAR

- **التنفيذ الوطني كميزة بنيوية**

الميزة المقابلة لهذا البطء تتمثل في أن القرار الذي يُعتمد بعد توافق كامل يكون أكثر قابلية للتنفيذ على المستوى الوطني، لأنه لم يُفرض عبر آلية تصويتية قد تترك أقلية معارضة. وبذلك يتحقق توازن دقيق بين الفعالية المؤسسية والتماسك السياسي، وهو ما يعبّر عنه في الأدبيات بمفهوم "الطريقة الآسيوية"، التي تقوم على التشاور غير الرسمي، والدبلوماسية الهادئة، وبناء الإجماع التدريجي.

ج) التكامل الوظيفي: التدرج بدل القفزة المؤسسية

- **التدرج الوظيفي كخيار استراتيجي**

لم تسعَ رابطة دول جنوب شرق آسيا إلى إنشاء مؤسسات فوق وطنية شاملة على غرار التجربة الأوروبية، بل اعتمدت منهجاً تدريجياً قائماً على التكامل الوظيفي في قطاعات محددة. بدأ هذا المسار بإطلاق منطقة التجارة الحرة لآسيان (AFTA) عام 1992، والتي هدفت إلى خفض التعريفات الجمركية تدريجياً بين الدول

---

[1] **ASEAN Charter (2007). ASEAN Secretariat.**

[2] **Association of Southeast Asian Nations. (1976). Treaty of Amity and Cooperation in Southeast Asia. Jakarta: ASEAN Secretariat.**

الأعضاء[1]. وتوّج هذا التوجه بإقرار الجماعة الاقتصادية لآسيان (AEC) عام 2015، التي عمّقت تحرير التجارة والخدمات والاستثمار، مع التركيز على تسهيل حركة رؤوس الأموال والمهنيين المهرة.

- **المكاسب التراكمية وبناء المصالح المشتركة**

أظهر هذا النهج أن التقدم القطاعي المحدود يمكن أن يولّد مصالح اقتصادية متبادلة تعزز الاستقرار السياسي. فخفض الحواجز الجمركية، وتطوير آليات مثل "النافذة الواحدة لآسيان" لتسهيل الإجراءات الجمركية، وتوسيع التعاون في مجالات النقل والطاقة، كلها أسهمت في تعميق الاعتماد الاقتصادي المتبادل دون إثارة قضايا سيادية حساسة. وتؤكد الوثائق الرسمية أن هذا التدرج المقصود كان أداة لبناء الثقة وتوسيع نطاق التعاون خطوةً بخطوة.

- **درس مؤسسي للتجارب المقارنة**

تُظهر تجربة آسيان أن البدء بقطاعات ذات عائد اقتصادي سريع – مثل التجارة أو الطاقة أو السياحة – يمكن أن يخلق زخماً سياسياً يسمح لاحقاً بالانتقال التدريجي إلى مجالات أكثر تعقيداً وتشابكاً. كما يبيّن هذا النهج البراغماتي أن تحقيق مكاسب ملموسة في المراحل الأولى يعزز الثقة بين الدول الأعضاء ويحدّ من التردد السياسي تجاه خطوات أعمق. فالتكامل لم يكن غاية في ذاته، بل وسيلة عملية لتعزيز القدرة التنافسية الإقليمية ضمن الاقتصاد العالمي، من خلال تحسين الكفاءة الاقتصادية وتوسيع الأسواق ورفع جاذبية المنطقة للاستثمار.

د) الانفتاح على الخارج: عدم التحول إلى قلعة مغلقة

MAJED EL MEDAWAR

- **الاندماج في الاقتصاد العالمي**

لم تتجه آسيان نحو نموذج إقليمي منغلق، بل حافظت على درجة عالية من الانفتاح التجاري والاستثماري. فإلى جانب تحرير التجارة البينية، عملت الدول الأعضاء على جذب الاستثمار[2] الأجنبي المباشر وتعزيز اندماجها في سلاسل القيمة العالمية. وتشير بيانات الأونكتاد إلى أن آسيان أصبحت إحدى الوجهات الرئيسية للاستثمار الأجنبي المباشر عالمياً خلال العقدين الأخيرين.

- **التكامل كأداة لتعزيز الجاذبية الاستثمارية**

أدركت دول آسيان أن حجم أسواقها الوطنية – باستثناء إندونيسيا – محدود نسبياً، وأن النمو يعتمد بدرجة كبيرة على التصدير وجذب الشركات متعددة الجنسيات. لذلك صُمم التكامل الاقتصادي ليعزز موقع المنطقة كقاعدة إنتاجية مترابطة قادرة على جذب رؤوس الأموال العالمية، لا ككتلة حمائية مغلقة.

---

[1] **Association of Southeast Asian Nations**. (1992). **Agreement on the Common Effective Preferential Tariff** (**CEPT**) **Scheme for the ASEAN Free Trade Area** (**AFTA**). **Jakarta**: **ASEAN Secretariat**.

[2] **United Nations Conference on Trade and Development** (**UNCTAD**). (2024). **World Investment Report 2024**. **United Nations**.

هـ) القيادة غير الرسمية: توازن القوى الناعم

- **دور إندونيسيا القيادي غير المعلن**

تُظهر الأدبيات الأكاديمية أن إندونيسيا، بصفتها أكبر دولة عضو من حيث السكان والاقتصاد، لعبت دوراً محورياً في توجيه مسار المنظمة، خاصة في القضايا السياسية والأمنية، دون أن تتبنى نموذج الهيمنة الصريحة. وقد كان هذا الدور حاسماً في الدفع نحو ميثاق آسيان عام 2007.

- **التأثير الاقتصادي لسنغافورة**

في المقابل، لعبت سنغافورة دوراً مؤثراً في تعميق التكامل الاقتصادي، مستندة إلى خبرتها المؤسسية وموقعها المالي العالمي. هذا التوزيع غير الرسمي للأدوار ساعد على منع نشوء استقطابات حادة داخل المنظمة، ورسخ صورة آسيان كمنتدى يقوم على التشاور بين أعضاء متساوين قانونياً رغم تفاوت قدراتهم الفعلية.

التوسع التدريجي[1][2]:

- بروناي – 1984
- فيتنام – 1995
- لاوس، ميانمار – 1997
- كمبوديا – 1999

تضم رابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان) حاليًا إحدى عشرة دولة عضو بعد استكمال انضمام تيمور-ليست كعضو كامل في أكتوبر 2025، منهيةً بذلك مرحلة امتدت لعقود اقتصرت فيها العضوية على عشر دول. ويبلغ إجمالي عدد سكان الكتلة الإقليمية نحو 680 مليون نسمة وفق أحدث التقديرات المنشورة في الإحصاءات الرسمية للمنظمة، ما يجعلها واحدة من أكبر التجمعات السكانية في العالم. أما من الناحية الاقتصادية، فيُقدَّر الناتج المحلي الإجمالي المجمع لدول آسيان بنحو 3.8 تريليون دولار أمريكي بالأسعار الجارية لآخر سنة متاحة (2024/2023)، وهو ما يرسّخ موقعها كإحدى أكبر الكتل الاقتصادية عالميًا من حيث الحجم الاسمي للناتج[3][4].

تطور سلاسل القيمة في آسيان

أصبحت دول رابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان) عنصراً مهمًا في شبكات الإنتاج العالمية خلال العقود الماضية، مع تصاعد الروابط الاقتصادية بين أعضائها وشركائها التجاريين الرئيسيين في شرق آسيا والعالم. وفق البيانات الرسمية لعام

[1] Department of ASEAN Affairs, Ministry of Foreign Affairs Thailand. (2022). *Expansion of ASEAN's Membership*.

[2] ASEAN Secretariat. (2022). *About us - Member States*. ASEAN Main Portal.

[3] World Bank. (2024). *World Development Indicators: GDP (current US$) and population data*.

[4] Reuters. (2025, October 26). *Timor-Leste joins ASEAN as full member*.

2023، شكّلت التجارة البينية داخل آسيان نحو **23% من إجمالي تجارة الدول الأعضاء في السلع**، مما يعكس مستوى متقدمًا من التكامل الإقليمي في السلع الوسيطة والنهائية. وفي الوقت نفسه، تشير مؤشرات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (TiVA) إلى أن **مشاركة دول آسيان في سلاسل القيمة العالمية تقارب 60%**[1]، وهو ما يعني أن جزءًا كبيرًا من القيمة المضافة في صادراتها يعتمد على مدخلات واردة من شركاء خارج المنطقة ويُعاد تصديرها كمخرجات نهائية أو وسيطة. يعكس هذا الوضع تراكمًا طويل الأمد في تحرير التجارة، وتحسين البنى اللوجستية، وتعميق الاندماج الإقليمي في قطاعات مثل الإلكترونيات، والمعدات الكهربائية، والصناعات التحويلية، وهو ما يجعل التكوين الإنتاجي لآسيان مرتبطًا بشكل وثيق بالتكوينات الإنتاجية في الصين واليابان وكوريا ودول أخرى[2].

نسب المشاركة في سلاسل القيمة العالمية

يشير مؤشر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية(GVC Participation Index) ، القائم على بيانات قاعدة OECD–WTO Trade in Value Added (TiVA)، إلى مدى انخراط اقتصاديات الدول في شبكات الإنتاج الدولية من خلال الروابط *الخلفية* (الاعتماد على الواردات الوسيطة لإنتاج الصادرات) و*الأمامية* (تصدير المدخلات التي تُستخدم في صادرات دول أخرى).

في سياق دول جنوب شرق آسيا(ASEAN) ، تُظهر البيانات أن اقتصادات مثل سنغافورة، ماليزيا، فيتنام وتايلاند تتمتع بمستويات مرتفعة نسبيًا من المشاركة في GVCs مقارنة بمعدلات العالم أو المتوسط الإقليمي، ما يعكس الأدوار المختلفة في مراحل الإنتاج العالمي، سواء كمراكز خدمات ولوجستيات أو مراكز تجميع صناعية تعتمد بشكل كبير على المكونات المستوردة.

MAJED EL MEDAWAR

بالإضافة إلى ذلك، تُبرز بيانات TiVA أن الاندماج في سلاسل القيمة يمكن أن يتفاوت بشكل كبير بين الدول حسب طبيعة هيكلها الاقتصادي، وحجم الصناعات التحويلية وقوة الروابط التجارية مع الشركاء العالميين .تشترك البلدان ذات القواعد الصناعية الأوسع والأنظمة اللوجستية المتقدمة بمشاركة أعلى في سلاسل القيمة مقارنة بالدول ذات الاقتصادات الأكثر اعتمادًا على الموارد الأولية أو الخدمات المحلية فقط. كما أكدت التحليلات الرسمية من OECD و WTO أن مشاركة الدول في GVCs تشمل مساهمات مباشرة وغير مباشرة في القيمة المضافة للصادرات، وأن المتغيرات الاقتصادية والسياسات التجارية تؤثر بوضوح على حجم ومدى هذه المشاركة.

[1] **Organisation for Economic Co-operation and Development** (**OECD**). (**2023**). *Trade in Value Added (TiVA) Database*. OECD Publishing.

[2] **Organisation for Economic Co-operation and Development** (**OECD**). (**2023**). *Trade in Value Added (TiVA) Database*. OECD Publishing.

دراسة حالة: فيتنام – من العزلة إلى التكامل

بدأت جمهورية **فيتنام الاشتراكية** مسار تحول اقتصادي شامل في **عام 1986** حين أطلق الحزب الشيوعي برنامج *Đổi Mới* للإصلاحات الاقتصادية القائمة على توسيع دور السوق داخل إطار نظام سياسي موحَّد. هدفت هذه الإصلاحات إلى تخفيف القيود على القطاع الخاص في الزراعة والصناعة والخدمات، وتشجيع الاستثمار الأجنبي، وإعادة هيكلة الشركات الحكومية، مما أسهم في تحقيق معدلات نمو مرتفعة في العقود التالية.

في العقود الأولى بعد الإصلاح، نما الاقتصاد الفيتنامي بمعدلات عالية، وارتفع معدل النمو السنوي للناتج المحلي الإجمالي بنحو *8٪ في الفترة 1990–1997* بعد إدخال إصلاحات Đổi Mới وإعادة توجيه السياسات الاقتصادية .

شهدت السنوات التي تلت إصلاحات 1986 اتساعًا في انفتاح فيتنام على العالم، فقد **طوَّعت علاقاتها الدولية بانضمامها إلى رابطة دول جنوب شرق آسيا** (**آسيان**) **في عام 1995**[1]، مما ساعد في تعزيز روابطها الاقتصادية مع المنطقة وفتح أسواق جديدة أمام منتجاتها.

كما أن **العلاقة الدبلوماسية والتجارية مع الولايات المتحدة تحسنت تدريجيًا خلال التسعينيات**، مما ساعد على زيادة صادرات فيتنام إلى الأسواق الأمريكية .

MAJED EL MEDAWAR

يعد **انضمام فيتنام إلى منظمة التجارة العالمية (WTO)**[2] **في 11 يناير 2007** علامة فارقة في تاريخ اقتصادها الحديث، إذ عزّز الثقة في بيئة الأعمال وجذب المزيد من رؤوس الأموال الأجنبية، وفتح أسواقًا أكبر للصادرات الفيتنامية .

منذ انضمامها إلى المنظمة، نما حجم تجارة فيتنام بشكل كبير: فقد ارتفع **إجمالي قيمة التجارة من نحو 48.5 مليار دولار في عام 2007 إلى أكثر من 371 مليار دولار في عام 2022**،[3] مع تنوع متزايد في بنية الصادرات لتشمل السلع المصنعة عالية التقنية مثل الإلكترونيات والآلات، وأصبحت فيتنام ضمن **أكبر 20 اقتصادًا تجاريًا في العالم** .

على صعيد المؤشرات الاقتصادية الكبرى، سجلت البلاد **نموًا قويًا في الناتج المحلي الإجمالي خلال السنوات الأخيرة**، واستمرت تجارة السلع والخدمات في التوسع، إذ بلغ إجمالي التجارة أكثر من 680 مليار دولار في 2023، وكانت الفوائض التجارية جزءًا من مسار النمو المستدام.

[1] **Vietnam's 80-year economic evolution: From hardship to high growth**. (2025). *Vietnamnet.*

[2] **Vietnam solidifies its global position through WTO integration**. (2023). *Vietnam News.*

[3] **Viet Nam grows stronger after 18 years of joining WTO**. (2024, November 4). *Chinhphu.vn.*

علاوة على ذلك، وقّعت فيتنام وأصبح لها اتفاقيات تجارة حرة مع شركاء عالميين عدة، من بينها **اتفاقية الشراكة الشاملة والتقدمية عبر المحيط الهادئ** (**CPTPP**) واتفاقية تجارة حرة مع **الاتحاد الأوروبي**(**EVFTA**) ، مما أسهم في تقليل الحواجز الجمركية وزيادة فرص دخول المنتجات الفيتنامية إلى الأسواق العالمية .

بحلول منتصف العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين، تطوَّرت صادرات فيتنام من مجرد سلع بسيطة إلى كميات كبيرة من المنتجات الصناعية والتكنولوجية، كما توسعت القطاعات الزراعية المستخدمة في الصادرات، مما عزّز مكانتها في **سلاسل القيمة العالمية** وأسهم في زيادة معدلات الاستثمار الأجنبي والإنتاج الصناعي

الأرقام الكلية للتحول

جدول 2.8: مؤشرات تطور فيتنام(2020–2025)[1]

مؤشر	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025مقدر**
الناتج المحلي الإجمالي (بالمليار USD)	346.3	370	411.1	433	459.5	484.7
الناتج المحلي للفرد (USD)	3,549	3,757	4,133	4,317	4,536	4,745
معدل نمو الناتج (%)	2.9	2.6	8.5	5.1	7.1	~6.5–6.8
صادرات السلع (تقديري، مليار USD)	—	—	—	~355.5‡	~405.5§	—
نسبة الفقر (< 3.65$/يوم)	—	—	—	<4%	<4%	<4%
متوسط العمر المتوقع (سنة)	~72.6	~73.5	~74.0	74.5	74.5	~74

M A J E D E L M E D A W A R

تحليل الأرقام: فيتنام 2020–2025

خلال الفترة 2020–2025، أظهر اقتصاد فيتنام تعافياً قوياً واستدامة ملحوظة، حيث ارتفع الناتج المحلي الإجمالي والناتج للفرد بشكل كبير، مما يعكس تحسناً ملموساً في مستوى المعيشة رغم التباين القطاعي. تذبذبت معدلات النمو السنوي بسبب جائحة كوفيد-19، لكن الاقتصاد أظهر مرونة فائقة بتعافٍ سريع أعقبه نمو قوي، ومن المتوقع أن يستقر عند مستويات معتدلة تتسق مع استراتيجية التحول الصناعي.

توسعت صادرات السلع بشكل هائل، مدفوعة باندماج فيتنام في سلاسل القيمة العالمية، لا سيما في مجالات الإلكترونيات والمنسوجات، مما عزز دورها كمركز تصنيع رئيسي. كما شهد الاستثمار الأجنبي المباشر طفرة لافتة بفضل البيئة الداعمة والإصلاحات التشريعية واتفاقيات التجارة الحرة. واستقرت نسبة الفقر عند مستويات منخفضة جداً، في

---

[1] **World Bank**. (2025). ***Viet Nam country overview***. **The World Bank**.
Worldometer. (2026). **Vietnam GDP 2025 (IMF data)**.
FocusEconomics. (2025). ***Vietnam Economic Indicators***.
Reuters (2025). ***World Bank forecasts Vietnam's GDP growth at 6.8% for 2025***.

حين ارتفع متوسط العمر المتوقع بفضل تحسن الخدمات الصحية والبنية الاجتماعية. تعكس هذه المؤشرات مجتمعة نجاح فيتنام في تحقيق نمو متوازن ومستدام، رغم التحديات العالمية، مع قدرة عالية على جذب الاستثمارات والتحول إلى مركز صناعي إقليمي ذي قيمة مضافة.

عوامل النجاح

يعود نجاح فيتنام الاقتصادي إلى عدة عوامل متكاملة، أبرزها الاستقرار السياسي المؤسسي الذي يوفره الحزب الشيوعي الحاكم، مما يضمن بيئة أعمال موثوقة ومتوقعة تقلل المخاطر وتشجع التخطيط طويل الأجل. كما اتبعت فيتنام إصلاحات اقتصادية تدريجية على نمط "خطوة بخطوة"، متجنبة الصدمات المفاجئة ومستفيدة من النموذج الصيني لخلق مناخ محفز للنمو المستدام.

إلى جانب ذلك، عزز الانفتاح التجاري الواسع من خلال عضوية منظمة التجارة العالمية ورابطة آسيان وتوقيع 16 اتفاقية تجارة حرة حتى 2025 من وصول الصادرات الفيتنامية إلى الأسواق العالمية، خصوصاً في الإلكترونيات والنسيج. كما وفّرت بيئة استثمارية جاذبة للاستثمار الأجنبي المباشر بتكلفة عمالة منخفضة، وحوافز ضريبية سخية، وبنية تحتية لوجستية متطورة من موانئ عميقة ومناطق صناعية، مما استقطب شركات كبرى.

ولم تغفل الحكومة الاستثمار في التعليم وتنمية رأس المال البشري عبر التعليم الفني والمهني، رافعةً القدرة التنافسية للقطاعات التكنولوجية.

وقد أحسنت فيتنام استغلال التحولات الاقتصادية العالمية مثل الحرب التجارية بين الولايات المتحدة والصين، لتصبح وجهة بديلة لنقل الإنتاج وتجنب الرسوم، مما جعلها أكبر المستفيدين من إعادة هيكلة سلاسل القيمة. وأخيراً، يعزز موقعها الجغرافي الاستراتيجي القريب من الصين، بسواحلها الطويلة وموانئها العميقة كهايفونغ ودا نانغ، مكانتها كمركز صناعي وتجاري إقليمي فعال.

الدروس المستفادة للاتحاد

- التكامل الإقليمي بوابة للتكامل العالمي
- سلاسل القيمة لا تتطلب اندماجًا مؤسساتيًا عميقًا
- الاستقرار السياسي والمؤسسات الفاعلة
- الاستثمار في رأس المال البشري
- المرونة والانفتاح على التحولات العالمية
- الاتفاقيات التجارية أداة استراتيجية قوية

الخلاصة الآسيوية

ما نأخذه من التجربة الآسيوية	ما نتركه أو نتجنبه من التجربة الآسيوية
نموذج "التكامل الوظيفي" التدريجي، غير الرسمي، الذي يقوده القطاع الخاص.	عدم الاكتراث بالمعايير الاجتماعية والبيئية (التي كانت سبباً في انتقادات لآسيان من منظمات المجتمع الدولي).
أهمية الانفتاح على العالم وعدم التحول إلى كتلة مغلقة والاستفادة من التحولات العالمية.	غياب آليات فعالة لحل النزاعات (التوافق قد يعني الجمود في الأزمات).
قيمة الاستقرار السياسي (بأي شكل) في جذب الاستثمارات.	التفاوتات الكبيرة بين الدول (سنغافورة متقدمة جداً، وميانمار متخلفة) دون آليات تماسك قوية، مما قد يخلق توترات.
أهمية الاتفاقيات التجارية الثنائية والإقليمية والتركيز على سلاسل القيمة والمنتجات الوسيطة.	الاعتماد المفرط على الاستثمار الأجنبي دون بناء قدرات محلية.

التطبيق على الاتحاد المقترح

- يمكن للاتحاد أن يلعب دور "آسيان الشرق الأوسط": منصة للتكامل الإقليمي والاندماج في الاقتصاد العالمي.
- جذب الاستثمارات الأجنبية للاستفادة من الموقع والاتفاقيات التجارية.
- بناء سلاسل قيمة إقليمية في قطاعات محددة (نسيج، دواء، بلاستيك، ألمنيوم) قبل التوجه إلى اندماج أعمق.
- التوسع في اتفاقيات التجارة الحرة مع التكتلات الكبرى (الاتحاد الأوروبي، الولايات المتحدة، الصين، الهند).

ثالثاً: الدرس الخليجي

مجلس التعاون الخليجي: النشأة والتطور

في **25مايو 1981**[1] تم التوقيع على الوثيقة الأساسية لتأسيس **مجلس التعاون لدول الخليج العربية** في *أبوظبي*[2]، وذلك بحضور رؤساء الدول الست المؤسسة :*الإمارات العربية المتحدة، مملكة البحرين، المملكة العربية السعودية، سلطنة عمان، دولة قطر، ودولة الكويت* .جاء التأسيس استجابةً للدوافع الإقليمية المشتركة التي شملت الحاجة إلى تعزيز التعاون الأمني والسياسي والاقتصادي في منطقة الخليج، إضافة إلى رغبة هذه الدول في تنسيق سياساتها في مجالات متعددة بما في ذلك السياسات النفطية والتجارية. وقد نص النظام الأساسي للمجلس، الصادر في تاريخ التأسيس ذاته، على تعزيز التكامل

[1] **WIPO**. (1981). ***Charter of the Co-operation Council for the Arab States of the Gulf (with Rules of Procedures)***.
[2] **Khaleej Times**. (2025, May 24). ***Look: When GCC was born in Abu Dhabi 44 years ago after two-day summit***.

بين الدول الأعضاء في الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لتوسيع التعاون المشترك وتحقيق التنمية والاستقرار الإقليمي.

السمات الأساسية

أولاً: التجانس النسبي

تُعد دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية من أبرز الأمثلة على تكتل إقليمي تتقاسم مستويات عالية من **التجانس الثقافي والسياسي والاجتماعي** بالمقارنة مع كثير من التكتلات الإقليمية الأخرى. تجمع هذه الدول **هوية عربية موحدة ولغة عربية مشتركة**، كما يشترك معظمها في **التراث الاجتماعي والثقافي الإسلامي** وارتباطات عميقة ببيئتها الجغرافية على شبه الجزيرة العربية والمحيط البحري المحيط بها[1].

من الناحية السياسية، تميل أنظمة الحكم في هذه الدول إلى **الملكية الوراثية والتقاليد القيادية المماثلة**، مما يسهم في خلق أرضية متقاربة في الهياكل السياسية، إن اختلفت في التفاصيل الدستورية والتوزيع الدقيق للسلطات. وفي السياق الاقتصادي، وإن كان هناك تفاوت في مستويات الموارد والإيرادات، فإن الاقتصادات الخليجية تشترك في **اعتماد كبير على عائدات مصادر الطاقة (النفط والغاز)** كركيزة أولية للنمو، وهو ما شكّل قاعدة مشتركة من المصالح الاقتصادية التي تدفع للتنسيق والتكامل. هذا التجانس الاجتماعي والسياسي والثقافي عمل كعامل مساعد في المراحل المبكرة من تأسيس المجلس والتعاون بين الدول الأعضاء، لا سيما في بناء الثقة المتبادلة وتسهيل الحوار الاستراتيجي حول قضايا مشتركة. لكنه في الوقت ذاته يُعد **سيفًا ذو حدين**؛ فنقاط القرب الثقافي والسياسي لا تلغي وجود الاختلافات محلية وتجارب وطنية متميزة قد تفرض تحديات على مسارات التكامل الأوسع.

MAJED EL MEDAWAR

ثانياً: التدرج المؤسسي[2]

صُمِّم مجلس التعاون لدول الخليج العربية بهيكل مؤسسي متعدد المستويات يعكس **توازناً واعياً بين الحاجة إلى التنسيق الإقليمي والحفاظ على السيادة الوطنية** لدول الأعضاء. يتألف هذا البناء من ثلاث هيئات أساسية:[3]

أ) **المجلس الأعلى**، الذي يمثل أعلى سلطة في المجلس ويضم رؤساء دول الأعضاء، ويُعنى بوضع السياسات العامة واتخاذ القرارات الجوهرية للمجلس. تعتمد آليات اتخاذ القرار فيه على مبدأ **الإجماع الكامل** لضمان مشاركة جميع الدول في صياغة الخيارات الاستراتيجية.

[1] **"Gulf Cooperation Council"**. **Research Starters – EBSCO**.

[2] **ISPI**. (2024). ***GCC Struggles: Internal Rivalries, Fragmentation and Lost Opportunities***.

[3] **Worrall, J.** (2017). ***The Gulf Cooperation Council: Structure and evolution***.

ب) **المجلس الوزاري**، الذي يجمع غالباً وزراء الخارجية أو ممثلين عنهم من الدول الأعضاء، ويتولى إعداد جدول أعمال الاجتماعات السنوية للمجلس الأعلى، وتنسيق السياسات المشتركة، ومتابعة تنفيذ ما اتُّخذ من قرارات على المستوى التنفيذي.

ج) **الأمانة العامة** التي تُعد الجهاز المؤسسي الدائم، ومقرها في مدينة الرياض. يقودها أمين عام يُعيَّن لفترة محددة قابلة للتجديد، وتتمثل مهامها في التنسيق الفني والإداري، وإعداد الدراسات، ومتابعة تنفيذ السياسات، وتمثيل المجلس في المحافل الدولية. لا تمتلك الأمانة صلاحيات تنفيذية مستقلة أو قدرة على إلزام الدول الأعضاء بتنفيذ القرارات، مما يعكس **طابعاً تنسيقياً أكثر من كونه اتحاداً فوق وطنياً**[1].

رغم أن هذا الهيكل المؤسسي الخفيف والمرن سهل في المراحل المبكرة من نشوء المجلس عملية بناء الثقة بين الدول، فقد ظهرت **قيود في التنفيذ الفعلي للاتفاقيات الإقليمية**، خصوصاً في مجالات مثل السوق المشتركة والاتحاد الجمركي. كما لوحظ **غياب هيئة قضائية مستقلة فعالة لحل النزاعات** بين الدول الأعضاء، مما جعل تجاوز العقبات التي تضعها الدول في مسار التكامل العميق أكثر صعوبة.

ثالثاً: اتفاقية اقتصادية موحدة (1981)

في العام نفسه الذي تأسس فيه المجلس، تم توقيع الاتفاقية الاقتصادية الموحدة بين دول المجلس. كانت هذه الاتفاقية وثيقة طموحة هدفت إلى تنسيق السياسات الاقتصادية والتجارية والمالية والنقدية، وصولاً إلى تكوين سوق خليجية مشتركة. نصت على إقامة منطقة تجارة حرة، ثم الانتقال إلى اتحاد جمركي، ثم إلى سوق مشتركة، مع تنسيق السياسات النفطية والصناعية والزراعية.

كما تضمنت بنوداً حول حرية انتقال رؤوس الأموال والأفراد وتنسيق السياسات المالية والنقدية. ورغم طموحها، ظلت هذه الاتفاقية حبراً على ورق في كثير من بنودها لسنوات طويلة. واجه تنفيذها صعوبات جمة بسبب الخلافات الثنائية، والاستثناءات الكثيرة التي طلبتها الدول، وضعف آليات المتابعة. تم تحديث الاتفاقية لاحقاً (في 2001) لتصبح أكثر تفصيلاً والتزاماً، خاصة في ما يتعلق بالاتحاد الجمركي والسوق المشتركة.

هذا التحديث هو الذي مهد لإنشاء الاتحاد الجمركي عام 2003 واعتماد السوق الخليجية المشتركة عام 2008. لكن حتى بعد هذه التحديثات، بقيت فجوة كبيرة بين النصوص القانونية والتنفيذ الفعلي، مما يؤكد أن وجود إطار قانوني متقدم شرط ضروري لكنه غير كاف لنجاح التكامل، وأن الإرادة السياسية وآليات التنفيذ الفاعلة هي الأهم.

[1] **Ministry of Foreign Affairs**, **People's Republic of China**. **(2000)**. ***The Cooperation Council for the Arab States of the Gulf (GCC)***.

تطور التجارة البينية الخليجية

جدول: تطور التجارة البينية الخليجية(2017–2024)

لسنة	حجم التجارة البينية (مليار دولار – GCC-Stat)	تعليق موثوق
2017	~78	أعلى مستوى موثق منذ البداية في تقرير GCC-Stat (2017–2024)
2020	انخفاض ملحوظ بسبب كوفيد-19 (نسبة تقل عن 2019)	تقرير GCC-Stat يوضح تراجعاً ملحوظاً أثناء الجائحة
2023	~133	تقرير *GCC-Stat* يشير إلى 133 مليار دولار للتجارة البينية
2024	~146	*GCC-Stat* رسمي: 146 مليار دولار، بزيادة 9.8% عن 2023

تحليل الجدول

شهدت التجارة البينية بين دول مجلس التعاون الخليجي نمواً ملحوظاً خلال الفترة 2017–2024، حيث تضاعف حجمها تقريباً في سبع سنوات فقط، مما يعكس انتعاش النشاط الاقتصادي الإقليمي بعد تداعيات انخفاض أسعار النفط والأزمات السابقة، إلى جانب تعزيز التكامل الاقتصادي. تسببت جائحة كوفيد–19 في تراجع مؤقت للتجارة البينية عام 2020، إلا أن العلاقات التجارية أظهرت صلابة ومرونة رغم الصدمات العالمية، ثم تبع ذلك استعادة قوية للنمو بعد الجائحة، مع تسارع ملحوظ في العام الأخير. ورغم هذا النمو المطلق الكبير، تظل نسبة التجارة البينية متواضعة مقارنة بإجمالي التجارة الخارجية لدول المجلس (بين 8–10%)، مما يشير إلى اعتماد أكبر على الشركاء الخارجيين وعدم بلوغ مستوى التكامل العميق كالاتحاد الأوروبي أو آسيان. كما تركز هيكلية هذه التجارة على السلع المعاد تصديرها، والبتروكيماويات، والألمنيوم، والمواد الغذائية، مع غياب واضح لسلاسل القيمة المضافة العميقة التي تميز تجمعات اقتصادية أخرى.

تحليل نقدي: لماذا لم يصل التكامل الخليجي إلى مستوى الاتحاد الأوروبي؟

رغم أن التجارة البينية الخليجية ارتفعت من نحو 78 مليار دولار في 2017 إلى 146 مليار دولار في 2024، أي بزيادة تقارب 87% خلال سبع سنوات، فإن هذا النمو الكمي اللافت لم يُترجم إلى تحول نوعي في عمق التكامل الاقتصادي. فحتى عند مستوى 146 مليار دولار، لا تزال التجارة البينية تمثل نسبة محدودة من إجمالي التجارة الخارجية لدول المجلس (في حدود 8–10%)، وهي نسبة متواضعة مقارنة بالتكتلات الاقتصادية العميقة مثل الاتحاد الأوروبي.

السؤال إذن ليس: هل هناك نمو؟
بل: لماذا بقي هذا النمو دون مستوى التكامل الهيكلي العميق؟

أولاً: تشابه الهياكل الإنتاجية – نمو في الحجم لا في التنوع

الزيادة من 78 مليار (2017) إلى 146 مليار (2024) تعكس توسعًا في المبادلات، لكنها لا تعكس تنوعًا إنتاجيًا حقيقيًا. اقتصادات الخليج الست لا تزال تعتمد بدرجة كبيرة على النفط والغاز والأنشطة المرتبطة بهما، ما يحدّ من فرص التبادل القائم على التمايز الإنتاجي. في غياب اختلاف هيكلي بين الاقتصادات، يبقى منطق التجارة البينية قائماً على:

- إعادة التصدير (خاصة عبر الإمارات)
- المواد البتروكيماوية
- المعادن الأساسية
- سلع استهلاكية مستوردة يعاد توزيعها.

النمو المسجَّل في 2023 (133 مليار) و2024 (146 مليار) يعكس توسع الطلب والتعافي الاقتصادي، لكنه لا يدل بالضرورة على قيام سلاسل قيمة إقليمية عميقة كما هو الحال في أوروبا.

ثانياً: مرونة تجارية... لكن بلا تعميق مؤسسي

تُظهر بيانات 2020 تراجعًا ملحوظًا خلال جائحة كوفيد-19، مع انخفاض التجارة البينية مقارنة بعام 2019، قبل أن تعود إلى 133 مليار في 2023 ثم 146 مليار في 2024.(9.8%+)
هذا يدل على مرونة اقتصادية، لكنه يكشف في الوقت ذاته أن التجارة البينية بقيت مرتبطة بدورات النشاط العام، ولم تتحول إلى شبكة إنتاج مترابطة قادرة على امتصاص الصدمات بشكل مستقل. في الاتحاد الأوروبي، لم يكن التكامل مجرد نمو تجاري، بل تأسيس منظومة إنتاج مشتركة. أما في الخليج، فالتكامل لا يزال في معظمه تجارياً لا إنتاجياً.

ثالثاً: ديناميكيات التجارة البينية الخليجية: النمو المطلق مقابل الوزن النسبي

الوصول إلى 146 مليار دولار في 2024 رقم مهم بحد ذاته. لكن عند مقارنته بإجمالي التجارة الخارجية لدول المجلس، يتضح أن الوزن النسبي للتجارة البينية لا يزال محدودًا. بمعنى آخر: النمو مطلق، لكن الاعتماد النسبي على الشركاء الخارجيين لا يزال أعلى بكثير من الاعتماد على الشركاء الخليجيين.

وهنا تكمن المفارقة:
تملك دول المجلس فوائض مالية ضخمة، وناتجًا إجماليًا يتجاوز 2 تريليون دولار، لكنها لم تُحوّل هذا الثقل إلى اندماج تجاري داخلي عميق.

رابعاً: تدفقات الاستثمار البيني الخليجي: النمو الكمي وتحديات الاندماج الهيكلي

شهدت حركة الاستثمارات البينية بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية نمواً ملحوظاً خلال العقد الأخير، حيث ارتفعت القيمة الإجمالية لهذه الاستثمارات من نحو 88.2 مليار دولار في عام 2015 لتصل إلى قرابة 130.3 مليار دولار بنهاية عام 2023، محققة نمواً تراكمياً يقدر بنحو 48%. ورغم هذا المنحى التصاعدي، إلا أن التحليل القطاعي لهذه التدفقات يكشف عن تركيز موضوعي في قطاعات محددة تشمل العقارات، والخدمات المالية، والسياحة، والطاقة.

وتشير الدراسات التحليلية إلى أن هذه الاستثمارات، رغم حيويتها الاقتصادية، لم تنجح بعد في إحداث طفرة تكاملية تؤدي إلى بناء منظومة إنتاجية أو تصنيعية إقليمية مترابطة على غرار سلاسل القيمة المضافة في الاتحاد الأوروبي. فبينما يميل الاستثمار البيني الخليجي نحو قطاعات "الخدمات والأصول غير المنقولة"، يظل الاستثمار في "الصناعات التحويلية المشتركة" والابتكار التقني العابر للحدود محدوداً. ويعزى ذلك جزئياً إلى تشابه الهياكل الاقتصادية والمزايا النسبية للدول الأعضاء، مما يجعل الاستثمارات البينية تتنافس في ذات المجالات التقليدية بدلاً من التكامل في صناعات تحويلية تخلق اعتماداً متبادلاً في مدخلات ومخرجات الإنتاج، وهو الشرط الأساسي للتحول من "التعاون الاستثماري" إلى "الاندماج الاقتصادي الشامل".

خامساً: غياب البنية التحتية التكاملية العميقة

MAJED EL MEDAWAR

رغم تطور الموانئ وشبكات الكهرباء، لا يزال الربط البري والحديدي الإقليمي دون المستوى المطلوب.
تأخُّر مشروع السكك الحديدية الخليجية مثال واضح على الفجوة بين الإعلان والتنفيذ. النمو من 78 إلى 146 مليار تحقق في ظل بنية ربط غير مكتملة؛ فكيف سيكون الأداء **لو استُكملت البنية التحتية فعلاً؟**

سادساً: الأزمات السياسية وتأثيرها المباشر

الفترة التي يبدأ عندها الجدول (2017) تتزامن مع أزمة المقاطعة الخليجية، وهي محطة كشفت بوضوح مدى حساسية التفاعلات الاقتصادية للتوترات السياسية داخل التكتلات الإقليمية. ومع ذلك، استمرت التجارة البينية بالنمو لاحقًا حتى 2024، ما يدل على قدرة النظام الاقتصادي على التعافي وامتصاص الصدمات تدريجيًا مع مرور الوقت. غير أن هذا التعافي لا يلغي حقيقة أن أي أزمة سياسية داخل التكتل قادرة على تعطيل مسارات التجارة والاستثمار بسرعة، خاصة في المراحل الأولى للأزمة، وذلك لغياب آليات مؤسسية فوق وطنية ملزمة قادرة على احتواء الخلافات وضمان استمرارية التدفقات الاقتصادية.

الدروس المستفادة من التجربة الخليجية

الدروس الإيجابية

قابلية تحقيق الاتحاد الجمركي في السياق العربي

إطلاق الاتحاد الجمركي الخليجي مطلع الألفية وتفعيله العملي شكّل سابقة مؤسسية مهمة في البيئة العربية، حيث انتقل التعاون من مستوى التنسيق السياسي إلى إطار تنظيمي يتضمن تعرفة خارجية موحدة وإلغاءً للرسوم الجمركية بين الدول الأعضاء. ورغم التحديات التطبيقية، فإن **التجربة تثبت أن الإرادة السياسية قادرة على تجاوز الاعتبارات السيادية عندما تتوافر المصالح المشتركة**.

نجاح نموذج الربط الكهربائي الإقليمي

يُعد مشروع الربط الكهربائي الخليجي من أنجح نماذج التكامل القطاعي، إذ أسهم في تعزيز أمن الطاقة وخفض تكاليف الاحتياطي الإنتاجي وتبادل الفائض بين الدول الأعضاء. وتشير التقديرات إلى أن الوفورات التراكمية بلغت مليارات الدولارات حتى عام 2023. هذا النموذج يقدّم إطارًا عمليًا **قابلاً للتكرار في مجالات استراتيجية أخرى مثل شبكات الغاز، وتحلية المياه، والطاقة المتجددة**.

على سبيل المثال: تبرز هنا إمكانية إنشاء شبكة ربط مائي إقليمية تتيح لكل من **المملكة العربية السعودية** وسلطنة **عمان** تزويد بقية دول المجلس بمصادر بديلة للمياه العذبة عبر محطات تحلية ضخمة تقع على **بحر العرب** أو **البحر الأحمر** .إن نقل المياه من خارج مضيق هرمز يمثل ضرورة استراتيجية لتنويع مصادر الإمداد وتقليل الاعتماد الحصري على مياه الخليج العربي، مما يضمن استمرارية تدفق المياه في حالات الطوارئ التقنية أو المناخية.

MAJED EL MEDAWAR

تكتسب مقترحات الربط المائي العابر للحدود أهمية مضاعفة في ظل التوترات الجيوسياسية الإقليمية، لاسيما التهديدات المرتبطة بالنزاع (الإيراني–الأمريكي/"الإسرائيلي"). ففي حال حدوث أي تصعيد عسكري، تظل منشآت التحلية في الخليج العربي عرضة لمخاطر التلوث النفطي أو الكيميائي الواسع النطاق. لذا، فإن وجود خطوط ربط مائية مع شواطئ مفتوحة (مثل بحر عمان والبحر الأحمر) **يُعد "صمام أمان" جيوسياسي** يمنع تحويل المياه إلى ورقة ضغط استراتيجي ويؤمن الاحتياجات الأساسية للسكان بعيداً عن بؤر الصراع المباشرة.

إمكانية تنمية الاستثمارات البينية

وصول رصيد الاستثمارات البينية إلى نحو 130 مليار دولار يؤكد وجود قاعدة استثمارية إقليمية يمكن تعميقها. ورغم أن هذا الرقم لا يزال دون الإمكانات المتاحة قياسًا بحجم الفوائض المالية الخليجية، فإنه يبرهن على قابلية قيام شبكات استثمار عابرة للحدود داخل المجلس، خاصة في قطاعات العقار، والخدمات المالية، والطاقة، والسياحة.

التقارب النقدي كعامل استقرار

ارتباط معظم العملات الخليجية بالدولار الأمريكي خلق درجة عالية من الاستقرار النقدي وخفّض مخاطر تقلبات أسعار الصرف داخل المنطقة. هذا التقارب سهّل حركة رؤوس الأموال والتجارة البينية، ووفّر بيئة كلية مستقرة نسبيًا مقارنة بالعديد من التكتلات الناشئة.

المواطنة الخليجية والسوق المشتركة

إقرار مبدأ حرية تنقل وإقامة وعمل المواطنين الخليجيين ضمن إطار السوق الخليجية المشتركة يمثل إنجازًا اجتماعيًا ومؤسسيًا مهمًا. فهو يتجاوز البعد الاقتصادي ليؤسس لفضاء اجتماعي شبه موحد، يعزز التفاعل البشري والتجاري ويقوّي الهوية الإقليمية المشتركة.

الدروس السلبية

عدم الاكتفاء بالاتحاد الجمركي الشكلي

الانتقال من اتحاد جمركي إلى سوق مشتركة حقيقية يتطلب إزالة الحواجز غير الجمركية، وتوحيد المواصفات والمعايير، واعتماد سياسات منافسة مشتركة. بقاء العوائق الإجرائية يقلّص الفوائد النظرية للتكامل ويُبقيه في إطار جزئي.

ضرورة تنويع الهياكل الإنتاجية

MAJED EL MEDAWAR

التكامل العميق يفترض تكاملًا هيكليًا بين اقتصادات مختلفة نسبيًا، لا اقتصادات متشابهة في بنيتها الريعية. استمرار الاعتماد على النفط والأنشطة المرتبطة به يحدّ من فرص التبادل القائم على التمايز الإنتاجي. التنويع الاقتصادي ليس خيارًا تنمويًا فحسب، بل شرطاً بنيوياً لنجاح أي مشروع تكاملي طويل الأمد.

تحييد الاقتصاد عن التقلبات السياسية

أثبتت التجربة أن الخلافات السياسية يمكن أن تؤثر مباشرة في مسارات التجارة والاستثمار. لذلك فإن تطوير آليات مؤسسية ملزمة لحل النزاعات، تضمن استمرارية المشاريع الاقتصادية بغض النظر عن التوترات السياسية، يُعد شرطًا حاسمًا لاستدامة التكامل.

الحاجة إلى مؤسسات فوق وطنية فعّالة

ضعف الصلاحيات التنفيذية للمؤسسات المشتركة يحدّ من قدرتها على فرض الالتزام بالاتفاقيات. التكامل المستدام يتطلب جهازًا مؤسسيًا يتمتع بسلطات واضحة في مجالات محددة، مع آليات متابعة وتنفيذ ومساءلة.

تمكين القطاع الخاص ليكون محرك التكامل

لا يمكن للتكامل أن يبقى مشروعًا حكوميًا صرفًا. نجاحه يتطلب قطاعًا خاصًا إقليميًا نشطًا، قادرًا على الاستثمار

والتوسع عبر الحدود بثقة قانونية وتنظيمية. توفير بيئة تشريعية موحدة وحماية استثمارية متبادلة يشكلان أساسًا لهذا التحول.

اعتماد سياسات تماسك إقليمي

التفاوتات التنموية بين الدول الأعضاء، إذا تُركت دون معالجة مؤسسية، قد تُضعف الحافز الجماعي للتكامل. وجود آليات دعم وهيكلة مالية إقليمية يضمن توزيعًا أكثر توازنًا لمكاسب الاندماج، ويعزز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي على المدى الطويل.

استراتيجية مقترحة للاتحاد مستفيدة من الدروس الثلاثة

بناء على الدروس الثلاثة (الأوروبي، الآسيوي، الخليجي)، يمكن للاتحاد أن يتبنى نموذجاً مختلطاً:

- **على المدى القصير (0–3 سنوات)** :نموذج آسيوي/خليجي: تحرير التجارة، تسهيل حركة السلع والأشخاص، تشجيع الاستثمارات البينية، بناء شراكات مع القطاع الخاص، التركيز على قطاعات محدودة (طاقة، سياحة، زراعة).
- **على المدى المتوسط (3–7 سنوات)** :نموذج أوروبي مع تكييف: بناء مؤسسات فوق وطنية في قطاعات محددة (طاقة، مياه، نقل)، سياسات تماسك (صندوق لمعالجة التفاوتات)، اتحاد جمركي كامل.
- **على المدى الطويل (7–12 سنة)**: "سوق مشتركة حيث تشارك فيها الدول الأعضاء وفق أنماط تكامل متفاوتة تتسق مع قدراتها والتزاماتها الدولية والقانونية القائمة، وبما لا يتعارض مع ارتباطات بعض الدول بأطر تكاملية أخرى"، تنسيق سياسات اقتصادية، وربما توجه نحو عملة موحدة بعد تحقيق تقارب حقيقي.

تجنب :التسرع في التكامل النقدي قبل تحقيق تقارب حقيقي، وتعقيد مؤسسي مفرط، وإهمال سياسات التماسك.

رابعاً: الدرس اللاتيني

يمثل **Mercosur** (السوق المشتركة لأمريكا الجنوبية) إحدى أبرز تجارب التكامل الإقليمي خارج أوروبا. وقد تأسس رسميًا في 26 مارس 1991[1] بموجب **Treaty of Asunción** بين الأرجنتين والبرازيل وباراغواي وأوروغواي، بهدف إقامة سوق مشتركة تشمل التحرير التدريجي للتجارة، وتنسيق السياسات الاقتصادية، واعتماد تعريفة جمركية خارجية مشتركة.

[1] Schmidt, J. P. (2021). MERCOSUR. In R. Wolfrum (Ed.), *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*. Oxford University Press.

يبلغ عدد سكان دوله الأعضاء (باستثناء الأعضاء المعلّقين) أكثر من 260 مليون نسمة[1] وفق تقديرات ديموغرافية حديثة، ويشكّل أحد أكبر التكتلات التجارية في نصف الكرة الجنوبي من حيث الناتج الإجمالي المشترك. ومع ذلك، ورغم الطموح المعلن بإقامة سوق مشتركة كاملة، ظلّ المشروع أقرب إلى اتحاد جمركي غير مكتمل منه إلى سوق مشتركة مكتملة الأركان، بسبب استمرار الاستثناءات القطاعية، وضعف توحيد السياسات الكلية، وتكرار اللجوء إلى إجراءات حمائية داخلية.

تُظهر الأدبيات القانونية المقارنة أن البنية المؤسسية للميركوسور ذات طبيعة حكومية–دولية، حيث تبقى السلطة الأساسية في يد الحكومات الوطنية، ولا تتمتع أجهزته بصلاحيات فوق وطنية ملزمة على غرار النموذج الأوروبي. ورغم اعتماد **بروتوكول أوليفوس لعام 2002** وإنشاء نظام لتسوية النزاعات يتضمن هيئة تحكيم دائمة، فإن آليات الإنفاذ تظل محدودة مقارنة بالأنظمة القضائية فوق الوطنية، الأمر الذي ينعكس في استمرار النزاعات التجارية الثنائية بين الأعضاء عبر السنوات[2].

لم تحقق تجربة الميركوسور نجاحاً مماثلاً للنموذج الأوروبي أو حتى لبعض التكاملات الآسيوية، وذلك لعدة عوامل إخفاق بارزة:

أولها الطبيعة الحكومية الدولية الجامدة، حيث بقيت السلطة بكاملها في يد الحكومات الوطنية دون تمكين أجهزة التكامل من صلاحيات فوق وطنية ملزمة، مما جعل الامتثال للاتفاقيات رهناً بالتقلبات السياسية الداخلية.

ثانيها، ضعف آليات الإنفاذ رغم وجود نظام لتسوية النزاعات، مما سمح باستمرار النزاعات التجارية الثنائية واللجوء المتكرر إلى إجراءات حمائية تعكس أولوية المصالح القُطرية على المصالح المشتركة.

ثالثها، اعتماد مسار تحرير غير خطي مع استثناءات قطاعية استراتيجية، مما حوّل التكامل إلى مشروع انتقائي يفتقر إلى العمق المطلوب لإحداث سلاسل قيمة إقليمية حقيقية.

في المقابل، يمكن إرجاع النجاحات المحدودة التي تحققت (كزيادة التجارة البينية في بعض الفترات) إلى عاملين رئيسيين: الطموح السياسي الأولي الذي أبقى التكتل قائماً رغم الصعاب، والاتفاق على تعريفة جمركية خارجية مشتركة ولو غير كاملة.

الدروس المستفادة من هذه التجربة واضحة: أولاً، لا يكفي الطموح السياسي لتحويل اتحاد جمركي إلى سوق مشتركة فعلية دون بنية مؤسسية ذات صلاحيات تنفيذية مستقلة؛ ثانياً، غياب آلية قضائية فوق وطنية وقادرة على إصدار

[1] World Bank. (2024). World Development Indicators.

[2] Mercosur. (2002). Protocolo de Olivos para la Solución de Controversias.

أحكام ملزمة يجعل التكامل هشاً أمام النزاعات الثنائية؛ ثالثاً، الاستثناءات القطاعية الدائمة تقوّض مبدأ التحرير الكامل وتحول التكامل إلى أداة انتقائية بدلاً من إطار إلزامي.

ويخلص الدرس الأهم لأي مشروع اتحادي ناشئ إلى أن العمق المؤسسي والقانوني هو الذي يصنع الفارق بين سوق مشتركة طموحة واتحاد جمركي متعثر.

لن يتم التوسع في تحليل تجربة الميركوسور أو إضافة بيانات رقمية مفصلة إليها، وذلك لأنها لا تمثل نموذجاً ناجحاً أو مكتملاً للتكامل الإقليمي يمكن البناء عليه كنقطة مرجعية قابلة للتعميم أو الاستلهام المنهجي.

فمستوى التكامل الذي حققته هذه التجربة بقي محدوداً، ولم يرقَ إلى إنتاج آثار اقتصادية مستقرة أو مستدامة عبر الزمن، سواء من حيث تعميق السوق المشتركة أو تعزيز التنسيق بين السياسات الاقتصادية. كما أن مسارها اتسم بالتقلب وعدم الاتساق، ما قلّص من قدرتها على ترسيخ قواعد واضحة للتكامل طويل الأمد.

بالمقارنة مع الاتحاد الأوروبي (كنموذج عميق ناجح)، ومجلس التعاون الخليجي وآسيان (كنموذَجين واعدَين)، يظل الميركوسور حالة من التكامل المتعثر الذي يفتقر إلى الفاعلية المؤسسية والنتائج القابلة للقياس بما يستدعي التوقف عنده. كما أن غياب آليات تنفيذية فعّالة وتباين أولويات الدول الأعضاء أسهما في إضعاف قدرته على تحقيق تقدم نوعي، وحدّا من إمكانية تحويل الالتزامات النظرية إلى سياسات عملية قابلة للتطبيق.

MAJED EL MEDAWAR

إضافة إلى ذلك، فإن محدودية القدرة على إدارة الخلافات الداخلية قلّصت من فعاليته كإطار تكاملي متماسك. لذا، يُكتفى بما ورد أعلاه.

تحذير منهجي

بعد استخلاص الدروس من التجارب الأربع السابقة، لا بد من توجيه تحذير منهجي: التركيز على النماذج الناجحة (الاتحاد الأوروبي، آسيان، الخليجي) والنماذج الفاشلة صراحة (الميركوسور) قد يخلق انطباعاً مضللاً بأن مسارات التكامل الإقليمي تنحصر في قطبي النجاح والفشل. لكن الواقع أن معظم التجارب التكاملية تسير في ***منطقة رمادية*** من النجاح الجزئي، والانتكاسات الدورية، والتقدم البطيء القابل للانعكاس. إغفال هذه الحالات قد يؤدي إلى تبسيط مفرط يعوق فهم التعقيد الحقيقي لعملية التكامل.

أولاً: جماعة شرق أفريقيا – (EAC) انهيار وتعافٍ بطيء

تُعد جماعة شرق أفريقيا (East African Community) من أبرز تجارب التكامل الإقليمي في القارة الأفريقية، حيث تأسست أول مرة عام 1967 بين كينيا وتنزانيا وأوغندا، بهدف تعزيز التعاون الاقتصادي والمؤسسي بين الدول

الأعضاء. غير أن هذه التجربة واجهت انهياراً مبكراً عام 1977 نتيجة تباينات سياسية واقتصادية عميقة، إضافة إلى ضعف آليات توزيع المكاسب وعدم استقرار البيئة السياسية الإقليمية.

أُعيد إطلاق الجماعة لاحقاً عام 2000 في إطار محاولة جديدة لإعادة بناء مشروع التكامل على أسس مؤسسية أكثر استدامة. وقد شهدت منذ ذلك الحين توسعاً تدريجياً ليشمل رواندا وبوروندي (2007)، وجنوب السودان (2016). وعلى الرغم من التقدم الملحوظ في إنشاء الاتحاد الجمركي والسوق المشتركة، فإن التجربة ما تزال تواجه تحديات بنيوية تتعلق بضعف التنسيق المؤسسي، وتفاوت مستويات التنمية بين الدول الأعضاء، إضافة إلى استمرار التوترات الثنائية في بعض الملفات التجارية والتنظيمية بين عدد من الدول.

وتُظهر هذه التجربة أن مسارات التكامل الإقليمي ليست خطية أو تراكمية بالضرورة، بل قد تمر بدورات من التراجع وإعادة التأسيس، وفقاً لتغير الظروف السياسية والاقتصادية الإقليمية[1,2].

ثانياً: المجموعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا – (ECOWAS) تُعد المجموعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا (ECOWAS)إحدى أقدم تجارب التكامل الإقليمي في القارة الأفريقية، حيث أُنشئت عام 1975 بهدف تعزيز التكامل الاقتصادي بين دول غرب أفريقيا عبر إنشاء سوق مشتركة، وتطوير آليات للتنسيق النقدي وصولاً إلى اتحاد نقدي مستقبلي.

MAJED EL MEDAWAR

ورغم الطموحات المبكرة التي ربطت مسار التكامل النقدي بأهداف زمنية طموحة خلال العقود اللاحقة، فإن مشروع العملة الموحدة ظل متعثراً ومؤجَلاً بشكل متكرر. وقد أُطلق مشروع ''الإيكو'' كعملة موحدة إقليمية ضمن إطار تقارب نقدي تدريجي، إلا أن مواعيد إطلاقه تعرّضت لسلسلة من التأجيلات نتيجة تفاوت البنى الاقتصادية بين الدول الأعضاء، وتباين مستويات الانضباط المالي، وصعوبة توحيد السياسات النقدية بين الأنظمة الاقتصادية المختلفة، بما في ذلك التعايش بين دول تستخدم أنظمة نقدية مستقلة ودول منضوية ضمن ترتيبات نقدية قائمة.

كما ساهمت التحديات السياسية والأمنية المتصاعدة في بعض دول المنطقة، بما في ذلك الاضطرابات الداخلية والانقلابات والتوترات الأمنية، في إبطاء مسار الاندماج المؤسسي وتقويض شروط الاستقرار الكلي اللازمة لإطلاق عملة موحدة. ونتيجة لذلك، تمت إعادة جدولة المشروع أكثر من مرة، مع استمرار العمل على تحديث خارطة الطريق، بما في ذلك تحديد أهداف جديدة تمتد إلى العقد الحالي. وتُظهر تجربة الإيكواس أن الانتقال من التكامل التجاري إلى التكامل

[1] **World Bank**. (**2020**). **East African Community** (**EAC**) **– Regional Integration Overview**: **Challenges and Opportunities**. **Washington**, **DC**: **World Bank**.

[2] East African Community. (n.d.). *About EAC: History of the East African Community*

النقدي يمثل مستوى أعلى بكثير من التعقيد المؤسسي والسياسي، وأن تحقيقه يتطلب درجة عالية من التقارب الاقتصادي والاستقرار السياسي يصعب بلوغهما في الأمد القصير[1,2,3].

ثالثاً: اتحاد المغرب العربي

أُنشئ اتحاد المغرب العربي عام 1989 بين المغرب والجزائر وتونس وليبيا وموريتانيا، في إطار مشروع طموح يهدف إلى تعزيز التكامل الاقتصادي والسياسي بين دول شمال غرب أفريقيا، على نحو يوازي نماذج إقليمية أكثر تقدماً مثل التجربة الأوروبية.

غير أن هذا المشروع سرعان ما واجه حالة من التعطّل المؤسسي العميق نتيجة تصاعد التوترات السياسية بين المغرب والجزائر، خاصة في ما يتعلق بقضية الصحراء الغربية، وهو ما انعكس مباشرة على فعالية الهياكل الإقليمية المشتركة. ومع دخول منتصف التسعينيات، دخل الاتحاد في حالة شلل عملي، حيث توقفت القمم الدورية والآليات التنفيذية بشكل شبه كامل منذ عام 1994، دون استئناف فعلي لمسار العمل المؤسسي الجماعي.

ومنذ ذلك الحين، ظل الاتحاد قائماً من الناحية الشكلية، لكنه لم ينجح في إنتاج أي مستوى ذي دلالة من التكامل الاقتصادي أو المؤسسي، ما جعله أقرب إلى إطار رمزي غير فاعل منه إلى منظمة إقليمية نشطة. وتُبرز هذه الحالة أن مشاريع التكامل الإقليمي ليست كيانات ذاتية الدفع، بل تعتمد بصورة حاسمة على الإرادة السياسية والتوافق الاستراتيجي بين الدول الأعضاء. وعندما تغيب هذه الشروط الدنيا من الثقة والاستقرار السياسي، يمكن أن يتوقف مسار التكامل كلياً رغم توفر الإطار المؤسسي الشكلي[4,5].

MAJED EL MEDAWAR

الخلاصة المنهجية

ما تقدمه هذه الحالات الثلاث ليس مجرد تنبيه إلى وجود تجارب أقل نجاحاً، بل هو **تصحيح لسردية الانتقائية** .
فالتجارب الناجحة (أوروبا وآسيان) لم تكن حتمية، بل تطلبت ظروفاً تاريخية وسياسية استثنائية. والتجارب المتعثرة EAC، الإيكواس تُظهر أن التكامل يمكن أن يعيش حياة من الانتكاسات وإعادة البناء.

أما تجربة (اتحاد المغرب العربي) فتُعلمنا أن غياب الحد الأدنى من التوافق السياسي يجعل أي طموح اقتصادي بلا معنى.
لهذا السبب، سيركز هذا الكتاب على **الشروط البنيوية للنجاح** ولا يفترض أبداً أن التكامل هو المصير المحتوم للمنطقة.

---

1 African Development Bank. (2021). *West Africa Economic Outlook: Regional Integration and Macroeconomic Convergence*. AfDB.

2 United Nations Economic Commission for Africa (UNECA). (2019). *Assessing Regional Integration in Africa IX*. United Nations.

3 Economic Community of West African States (ECOWAS). (n.d.). *About ECOWAS: History and Objectives*.

4 World Bank. (2012). *Regional Integration in the Maghreb: Challenges and Opportunities*. World Bank Group.

5 African Union. (2018). *Regional Economic Communities: Maghreb Union (AMU) Profile*

خامساً: تحليل مقارن شامل واستخلاص الإطار النظري

جدول: مقارنة بين التجارب التكاملية الأربع (أوروبا، آسيان، الخليج، الميركوسور)[1]

المعيار	الاتحاد الأوروبي	آسيان	مجلس التعاون الخليجي	الميركوسور
تاريخ التأسيس	تأسس الاتحاد بنواة 1951 (الفحم والصلب) وتم إنشاء السوق المشتركة 1957.	تأسس الاتحاد في 1967 (مؤتمر بانكوك).	تأسس المجلس في 1981.	تأسس الميركوسور في 1991 (معاهدة أسونسيون).
عدد الأعضاء (2025)	27	10 حتى *إشعار آخر* **ملاحظة: تيمور لا تزال في طور الانضمام الكامل.**	6	4
السكان (تقدير حديث)	~447 مليون	~661 مليون	~58 مليون	~262 مليون
الناتج الإجمالي (تريليون دولار – أحدث بيانات)	~17.0	~3.8	~2.1	) 2.5~تجميعي تقديري(
نسبة التجارة البينية (%)	~67%	~21.5%	~9–12%	لا تتوفر بيانات رسمية منشورة كنسبة محدّثة
حجم التجارة البينية (مليار دولار)	~3,800	~800	~146	البيانات الرسمية المتاحة لا تقدم رقمًا سنويًا موثوقًا منشورًا
العملة الموحدة	➤ نعم (اليورو في 20 دولة)	➤ لا	➤ لا	➤ لا
اتحاد جمركي	➤ نعم	➤ في طور التوسّع	➤ نعم (مع نواقص)	➤ لا
السوق المشتركة	➤ نعم	➤ في طور التطور	➤ جزئيًا	➤ لا
تجانس اقتصادي	متنوّع	متنوّع جدًا	متجانس نسبيًا	متنوع
الحكم المؤسسي	قوي جدًا	غير كافٍ للمؤسسية فوق الوطنية	مؤسسات متوسطة مع صلاحيات محدودة	مؤسسات ضعيفة

MAJED EL MEDAWAR

استخلاص الإطار النظري للتكامل الإقليمي

من خلال التحليل المقارن، يمكن استخلاص إطار نظري للتكامل الإقليمي الناجح يقوم على **ستة شروط مسبقة**. يأتي في مقدمتها الإرادة السياسية بوصفها الشرط الأول والأهم، إذ بدونها تبقى النصوص حبراً على ورق، والإرادة هنا تعني

[1] **Eurostat / European Union Statistics - World Bank – World Development Indicators - ASEAN Stats – ASEAN Key Figures 2025 - GCC Statistical Center (GCC-Stat) - World Bank – World Development Indicators –**

التنازل عن جزء من السيادة لصالح مؤسسات مشتركة والالتزام بتنفيذ القرارات. كما يشترط الاستقرار السياسي والأمني، إذ لا تكامل في مناطق الصراع، فالمستثمرون والتجار يحتاجون إلى بيئة آمنة ومستقرة، والنزاعات الداخلية والإقليمية تعرقل أي تقدم. ويتطلب التكامل أيضاً تقارباً نسبياً في مستويات التنمية، فالتفاوتات الكبيرة جداً تعيق التكامل لأن الدول الأقل نمواً تخشى المنافسة غير المتكافئة، مما يستدعي سياسات تماسك لمعالجة هذا الخلل.

ومن الشروط أيضاً وجود تكامل طبيعي أولي، حيث أن توفر موارد مختلفة (طاقة، زراعة، صناعة، خدمات) يخلق فرصاً للتبادل، في حين أن التشابه الكامل (كما في الخليج) يحد من فرص التكامل. كما لا بد من توفر بنية تحتية أساسية من طرق وموانئ واتصالات تربط الدول الأعضاء، إذ لا تكامل دون ربط مادي. وأخيراً، يلزم توافق في الأهداف، أي فهم مشترك لطبيعة أهداف التكامل سواء كانت اقتصادية بحتة أم سياسية أيضاً.

مراحل التكامل

نموذج بالاسا (Balassa, 1961) للتكامل الاقتصادي لا يزال مرجعاً[12]:

مراحل التكامل الاقتصادي تبدأ بمنطقة تجارة حرة تقوم على إلغاء التعريفات الجمركية بين الدول الأعضاء مع احتفاظ كل دولة بسياساتها التجارية تجاه العالم الخارجي. ثم يتطور التكامل إلى اتحاد جمركي يضيف إلى الإلغاء الداخلي تعريفة خارجية موحدة. وبعد ذلك تتحول المنطقة إلى سوق مشتركة تتضمن حرية حركة عناصر الإنتاج من عمالة ورأس مال وخدمات. أما المرحلة الرابعة فهي الاتحاد الاقتصادي الذي يقوم على تنسيق السياسات الاقتصادية الكلية كالضرائب والإنفاق والأنظمة. فإذا أضيف إلى ذلك اتحاد نقدي بعملة موحدة وسياسة نقدية واحدة وصلنا إلى المرحلة الخامسة. وأخيراً، يمكن أن يبلغ التكامل ذروته في اتحاد كامل يتضمن حكومة مركزية وبرلماناً وسياسة خارجية موحدة، وهو النموذج الذي يقترب منه الاتحاد الأوروبي.

آليات النجاح

تتوقف فعالية التكامل الإقليمي على توفر سبع آليات نجاح رئيسية، تبدأ بوجود مؤسسات فوق وطنية فاعلة تشمل هيئة تنفيذية (كمفوضية)، ومحكمة لفض النزاعات، وبرلمان استشاري على الأقل، لأن هذه المؤسسات تضمن تنفيذ القرارات وحل الخلافات. وتأتي ثانياً آليات التمويل المشترك عبر ميزانية اتحادية تمول مشاريع مشتركة وسياسات تماسك، مما يخلق تضامناً حقيقياً بين الدول الأعضاء. وثالثاً، سياسات التماسك التي تعيد توزيع جزء من مكاسب التكامل على المناطق والدول الأقل نمواً لمعالجة التفاوتات التنموية. ورابعاً، مبدأ الاعتراف المتبادل بقبول المعايير والمواصفات والتراخيص الوطنية في كل الدول الأعضاء، وهو ما يبسط التجارة بشكل كبير. وخامساً، ضرورة المرونة والتدرج من خلال تطبيق "السرعات المتعددة"، حيث تتقدم دول أسرع في بعض المجالات (كما في تجربة اليورو) دون تعطيل بقية الدول. وسادساً، آليات

[1] European Central Bank (ECB). (2025). *Economic and Monetary Integration in the EU*.
[2] Balassa, B. (1961). *The Theory of Economic Integration*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc.

فض النزاعات القادرة على حل الخلافات بين الدول الأعضاء أو بين الدول والمؤسسات المشتركة. وأخيراً، الشفافية والمشاركة عبر إشراك القطاع الخاص والمجتمع المدني في عملية التكامل، لضمان شرعية أوسع واستدامة أطول.

المعوقات والتحديات

إن استعراض هذه المعوقات والتحديات ليس مجرد جرد نظري، بل هو بمثابة **"أجندة بحثية** "سنحملها معنا عبر فصول هذه الدراسة. فكل تحدٍّ من التحديات السبعة المذكورة أعلاه سيكون محوراً لتحليل متعمق في الفصول المخصصة له، حيث سننتقل من مجرد تحديد المشكلة إلى تشريح جذورها وآليات عملها .

- **الخلافات السياسية** :تؤدي إلى تعطيل التكامل.
- **التفاوتات التنموية** :تخلق توترات بين الدول الغنية والفقيرة.
- **ضعف القطاع الخاص** :إذا كان القطاع الخاص وطنياً فقط، لا إقليمياً، يضعف التكامل.
- **البيروقراطية والتعقيدات الإجرائية** :ترفع تكاليف المعاملات وتعيق الحركة.
- **الضغوط الخارجية** :من قوى كبرى قد ترى في التكامل تهديداً لمصالحها.
- **نقص البيانات والمعلومات** :يجعل من الصعب تنسيق السياسات.
- **ضعف الوعي الشعبي** :قد يؤدي إلى معارضة شعبية للتكامل (كما حدث في بعض الاستفتاءات الأوروبية).

MAJED EL MEDAWAR

خلاصة الفصل

بهذا، يقدم الفصل الثاني إطاراً تحليلياً مركباً يُمكن استخلاصه من أربع تجارب تكاملية كبرى، ليس بهدف تقليدها، بل بهدف استلهام مبادئها الأساسية وتكييفها مع خصوصية شرق المتوسط. فالتجربة الأوروبية تعلّمنا أن المؤسسات فوق الوطنية وسياسات التماسك المالي هما شرطان لا غنى عنهما لتحويل التكامل من تعاون سطحي إلى اندماج عميق، لكنها تحذّر في الوقت نفسه من مغبة التسرع في التكامل النقدي قبل اكتمال التقارب الهيكلي. أما التجربة الآسيوية فتبرهن أن التكامل الوظيفي التدريجي، القائم على سلاسل القيمة التي يقودها القطاع الخاص، يمكن أن يحقق نتائج ملموسة حتى في غياب مؤسسات فوق وطنية قوية، شرط أن يقترن بالانفتاح الذكي على الأسواق العالمية. ومن التجربة الخليجية نستخلص أن التجانس الثقافي والجغرافي ليس كافياً وحده لضمان التكامل العميق، بل لا بد من تجاوز التشابه الإنتاجي إلى التكامل الوظيفي، وبناء آليات مؤسسية قادرة على الفصل بين الاقتصاد والسياسة. أما الميركوسور فيقدّم درساً تحذيرياً حول حدود الطموح السياسي في غياب البنية المؤسسية القابلة للإنفاذ.

إن تقاطع هذه الدروس الأربعة يقود إلى نتيجة جوهرية: لا يوجد نموذج واحد ناجح للتكامل الإقليمي، بل هناك مبادئ عامة يجب تكييفها مع السياق المحلي. وفي ضوء ذلك، يخلص الفصل إلى أن مشروع الاتحاد لا يمكن أن يتبنى ببساطة النموذج الأوروبي أو الآسيوي أو الخليجي، بل يحتاج إلى هندسة خاصة تمزج بين عمق التكامل المؤسسي (على الطريقة

الأوروبية) في قطاعات محددة، والمرونة الوظيفية (على الطريقة الآسيوية) في قطاعات أخرى، مع الاستفادة من التجانس النسبي (الخليجي) حيثما أمكن، وتجنب فخ الإرادة السياسية دون سند مؤسسي (الميركوسور). هذا الاستخلاص ليس مجرد تجميع نظري، بل هو بمثابة بوصلة منهجية سترشد الفصول التالية في تشخيص واقع دول النواة، وتحليل مواردها وعلاقاتها التجارية وبنيتها التحتية، وصولاً إلى تصميم خارطة طريق مرحلية لبناء الاتحاد. فالفصل الحالي أرسى الأسس المقارنة، وما تبقى هو الانتقال من "لماذا" و"كيف" نظرياً إلى "ماذا" عملياً: ما هي نقاط القوة والضعف في دول النواة؟ وما هي المشروعات التكاملية ذات الأولوية التي يمكن أن تبدأ في المدى القصير؟ هذا هو ما ستتولاه الأقسام التالية.

MAJED EL MEDAWAR

الفصل الثالث

التحولات العالمية وضرورة تأسيس الاتحاد

مقدمة الفصل: لماذا التحولات العالمية الآن؟ في ضرورة فهم السياق

لا يمكن إدراك أي مشروع تكاملي إقليمي في شرق المتوسط بمعزل عن التحولات الكبرى التي يشهدها النظام الدولي. فالاتحاد الاقتصادي المقترح هو استجابة عملية لتحولات جذرية يعاد فيها تشكيل النظام العالمي، حيث تتصارع قوى العولمة والحمائية، وتتكسر اليقينيات التي سادت العقود الثلاثة الماضية.

منذ نهاية الحرب الباردة وحتى الأزمة المالية العالمية 2008، ساد نموذج العولمة الذي تبنته المؤسسات المالية الدولية والنخب الليبرالية الجديدة، القائم على تحرير التجارة، وإزالة الحواجز أمام حركة رأس المال، وتكامل سلاسل الإمداد العالمية. بدا العالم وكأنه يتجه نحو قرية عالمية واحدة، فيما أصبحت الحدود الوطنية عقبة أمام الكفاءة الاقتصادية.

لكن الأزمة المالية العالمية 2008[1] أظهرت هشاشة هذا النموذج؛ إذ بينت سرعة انتقال العدوى المالية عبر الحدود ضعف آليات التنسيق والرقابة الدولية، وأجبرت الدول على إعادة التفكير في إدارة المخاطر المالية العالمية. تبعتها جائحة كورونا (2020–2021) التي كشفت عن هشاشة سلاسل التوريد الطويلة[2]، وأظهرت الحاجة إلى إعادة هيكلة سلاسل الإنتاج بما يوازن بين الكفاءة الاقتصادية والمرونة الاستراتيجية[3]. أما الحرب الروسية على أوكرانيا (2022)، فقد أبرزت أن الغذاء والطاقة يمكن أن يتحولا إلى أدوات ضغط سياسي، مؤثرة على استقرار الأسواق العالمية وسلامة الأمن الغذائي لدول متعددة[4].[5]

MAJED EL MEDAWAR

هذه التحولات الثلاثة —**الأزمة المالية، الجائحة، والحرب**— تضع المنطقة أمام سياق جديد للتكامل الإقليمي. لم يعد السؤال محصورًا بين الانغلاق أو الانفتاح، بل أصبح يتعلق بكيفية بناء قدرات جماعية تتيح الانخراط في الاقتصاد العالمي

---

[1] International Monetary Fund. (2008, October 15). *'Setback for All' if Financial Turmoil Slows Globalization*.

[2] Ivanov, D. (2020). *Impacts of COVID-19 on Global Supply Chains: Facts and Perspectives*. IEEE Engineering Management Review, 48(3), 153–166.

[3] Settanni, E. (2020). *Those who do not move, do not notice their (supply) chains—inconvenient lessons from disruptions related to COVID-19*. AI & Society, 35(4), 1065–1071.

[4] Guterres, A. (2022, April 28). *Ukraine war supercharging three-dimensional crisis – food, energy and finance – that's hitting the world's most vulnerable*. UN Sustainable Development Group.

[5] Bonadio, B., et al. (2020). *The role of global supply chains in the COVID-19 pandemic and beyond*. NBER Working Paper.

بنفوذ وندية، مع حماية الدول الأعضاء من الصدمات الخارجية. ويبرز هنا دور التكامل الإقليمي كأداة استراتيجية لتعزيز الصمود الاقتصادي، وخلق منصة مشتركة للتعاون بين الدول المتجاورة لمواجهة تحديات عالمية معقدة ومتعددة الأبعاد[2][1].

الإطار النظري: من العولمة الليبرالية إلى الاقليمية الاستراتيجية

لفهم طبيعة التحولات العالمية الراهنة، لا بد من وضعها في إطار نظري يفسر الديناميات البنيوية التي يعيد فيها النظام العالمي تشكيل نفسه. لا يمكن اختزال هذه التحولات في مجرد أزمات دورية أو تقلبات عابرة، بل هي تعبير عن إعادة هيكلة عميقة للعلاقات الاقتصادية والسياسية الدولية، تتطلب أدوات تحليلية قادرة على التقاط تعقيداتها وتشابكاتها. يمكن تتبع هذا التحول عبر ثلاث مدارس نظرية رئيسية، تتكامل وتتداخل لتشكل رؤية شاملة للتحولات الجيو-اقتصادية المعاصرة.

أولاً: نظرية النظام العالمي

تعد نظرية النظام العالمي، التي صاغها بشكل أساسي **إيمانويل والرشتاين**(Wallerstein, 1974) [3]، من أطر التحليل الأكثر شمولية لفهم البنية الهيكلية للاقتصاد الرأسمالي العالمي. تفترض النظرية أن الاقتصاد العالمي ليس مجرد مجموعة من الاقتصادات الوطنية المستقلة، بل هو **نظام رأسمالي مترابط يعمل كوحدة واحدة**، يحدد العلاقات الاقتصادية والسياسية بين الدول وفقًا لتقسيم عالمي للعمل.

MAJED EL MEDAWAR

تقسم النظرية الاقتصاد العالمي إلى ثلاث مناطق وظيفية مترابطة:

1. **المركز** :(**Core**) الدول المتقدمة صناعيًا، خصوصًا في الغرب، التي تمتلك التكنولوجيا المتقدمة ورأس المال والإنتاج عالي القيمة المضافة، وتستفيد من التبادل غير المتكافئ مع مناطق العالم الأخرى.
2. **شبه المحيط** :(**Semi-Periphery**) دول في موقع وسيط، تصنع منتجات متوسطة القيمة، وتعمل كحاجز انتقال بين المركز والمحيط، ويمكن أن تتحرك صعودًا نحو المركز أو هبوطًا نحو المحيط حسب ديناميكيات النظام العالمي.

---

[1] United Nations University. (2025). *Regionalism and Polycrisis - How to Promote Regional Integration in the Face of Global Fragmentation.* UNU-CRIS Policy Brief 25.04.

[2] UNCTAD. (2025, October 21). *UNCTAD16 ministerial roundtable: Regionalism in a time of uncertainty.*

[3] Wallerstein, I. (1974). *The Modern World-System: Capitalist Agriculture and the Origins of the European World-Economy in the Sixteenth Century..*

3. **المحيط** :(**Periphery**) الدول النامية والأقل نمواً، التي توفر المواد الخام والعمالة منخفضة التكلفة، وتخضع لتبعية اقتصادية وسياسية للمركز[21].

في أعقاب انهيار الاتحاد السوفييتي عام 1991، شهدت العولمة أقصى توسع لها، مع إدماج مناطق كانت سابقًا خارج النظام الرأسمالي (مثل أوروبا الشرقية وآسيا الوسطى) وفقًا لشروط تخدم مصالح المركز، ما عمّق العلاقات غير المتكافئة.

لكن الأزمات الكبرى المتعاقبة كشفت عن حدود النموذج التقليدي. أظهرت هذه الأزمات أن استقرار المركز يعتمد على استقرار المحيط، وأن استمرار دول شبه المحيط والمحيط في موقع التابع لم يعد **خيارًا مستدامًا**. السبيل لتحقيق فائض قيمة حقيقي والانتقال من موقع التبعية إلى موقع الشريك يكمن في بناء تكتلات إقليمية قوية قادرة على التفاوض جماعيًا مع المركز، وإعادة توجيه جزء من فائض القيمة نحو التنمية الداخلية بدلاً من تصديره.[3]

هذا هو جوهر المشروع المقترح للاتحاد الإقليمي: تحويل دول النواة الست **من مواقع منفردة وضعيفة إلى كيان إقليمي قادر على إعادة تعريف شروط اندماجه في النظام العالمي، والاستفادة الاستراتيجية من تكامله الداخلي في مواجهة الأزمات الخارجية.**

ثانياً: نظرية التراجع الكبير في التجارة

MAJED EL MEDAWAR

طور **ريتشارد بالدوين** أطروحته حول التحول البنيوي في مسار العولمة لتفسير ظاهرة لافتة في الاقتصاد العالمي: بعد عقود من النمو المتسارع، شهدت التجارة العالمية تباطؤاً واضحاً عقب الأزمة المالية العالمية عام 2008[4]. لا يفسر بالدوين هذا التباطؤ كظاهرة دورية عابرة ناتجة عن ضعف الطلب الكلي فحسب، بل يقدمه كنتيجة لتحول هيكلي عميق مرتبط بنضوج نموذج سلاسل القيمة العالمية ذاته[5].

يرى بالدوين أن المرحلة الممتدة بين تسعينيات القرن العشرين و2008 مثلت موجة عولمة نوعية مختلفة عما سبقها، مدفوعة بما يسميه "**نزع التكامل الثاني**". ففي حين قامت العولمة الأولى على خفض تكاليف النقل وتوسيع تجارة السلع النهائية، أتاحت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تفكيك عملية الإنتاج إلى مراحل موزعة جغرافياً، **مع نقل المعرفة التنظيمية والتكنولوجية** من الدول المتقدمة إلى دول ذات عمالة منخفضة التكلفة. أدى هذا النموذج إلى دمج قوى

---

[1] Beyer, P. F. "World-System Theory". In *Encyclopedia of Religion and Society*. Hartford Institute for Religion Research.
[2] Wallerstein, I. (1974). "The Rise and Future Demise of the World Capitalist System: Concepts for Comparative Analysis". *Comparative Studies in Society and History*, 16(4), 387–415.
[3] United Nations University. (2025). *Regionalism and Polycrisis - How to Promote Regional Integration in the Face of Global Fragmentation*. UNU-CRIS Policy Brief 25.04.
[4] Baldwin, R. (2016). *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
[5] World Trade Organization. (2013). *World Trade Report 2013: Factors Shaping the Future of World Trade*. Geneva: WTO.

عاملة ضخمة، ولا سيما في الصين، داخل الشبكات الإنتاجية العالمية، وأسهم في ارتفاع حاد في التجارة الوسيطة وتوسع سلاسل القيمة عبر الحدود. غير أن هذا النموذج بلغ درجة من النضوج حدّت من قدرته على توليد مزيد من التوسع بنفس الوتيرة السابقة، وذلك لعدة أسباب مترابطة:

أ) نضوج سلاسل القيمة العالمية. فبعد عقدين من التوسع الأفقي والتجزئة الإنتاجية، أصبحت مكاسب تقسيم العمليات إلى مراحل إضافية أقل من حيث العائد الاقتصادي، ما قلص الحوافز لمزيد من التفكيك الجغرافي.

ب) تقلص الفجوات التكنولوجية. إذ إن نقل المعرفة التنظيمية والتقنية الذي شكل جوهر "**نزع التكامل الثاني**" لم يعد يحقق نفس المكاسب مع تضييق الفجوة بين الاقتصادات الصناعية وبعض الاقتصادات الصاعدة، ما حدّ من إمكانات التوسع السريع القائم على الفروق الإنتاجية الكبيرة.

ج) التحول الهيكلي في الصين. فقد انتقلت الصين تدريجياً من نموذج يقوم على تجميع المكونات الوسيطة المستوردة وإعادة تصديرها، إلى نموذج يعزز القيمة المضافة المحلية ويعمّق سلاسل الإنتاج الداخلية. هذا التحول أدى إلى انخفاض نسبي في الاعتماد على الواردات الوسيطة في بعض القطاعات، وبالتالي إلى تباطؤ نمو التجارة الوسيطة الدولية مقارنة بفترة الذروة السابقة للأزمة[1].

تُظهر بيانات المؤسسات الدولية أن نمو التجارة العالمية بعد 2008 أصبح أبطأ من نمو الناتج العالمي مقارنة بفترة ما قبل الأزمة، كما أن سلاسل الإمداد أصبحت أكثر حساسية للصدمات الجيوسياسية والاقتصادية المتكررة. في هذا السياق، لم تعد الكفاءة القائمة على أدنى تكلفة ممكنة هي المعيار الوحيد المنظم للعلاقات الإنتاجية العابرة للحدود، بل برزت مفاهيم المرونة وتنويع الموردين والأمن الاقتصادي كاعتبارات مركزية في سياسات الدول والشركات.

MAJED EL MEDAWAR

وعليه، فإن نظرية "**التراجع الكبير في التجارة**" لا تعني انحسار العولمة بالمعنى المطلق، بل تشير إلى دخولها مرحلة مختلفة تتسم ببطء التوسع الأفقي لسلاسل القيمة العالمية، وإعادة تقييم جغرافي وهيكلي لمواقع الإنتاج.

وهذا التحول البنيوي يخلق بيئة أكثر ملاءمة للتكتلات الإقليمية التي تستطيع توفير سلاسل إمداد أقصر وأكثر قابلية للإدارة في ظل عالم يتسم بارتفاع عدم اليقين.

---

[1] World Bank. (2020). *World Development Report 2020: Trading for Development in the Age of Global Value Chains*. Washington, DC: World Bank.

ثالثاً: مفهوم الاستقلالية الاستراتيجية

في ظل التحولات الجيوسياسية والاقتصادية العالمية المتسارعة، تبنى الاتحاد الأوروبي مفهوم **الاستقلالية الاستراتيجية**[1] بشكل متزايد منذ منتصف العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين، وتحديداً بعد عام 2016، مع تصاعد التوترات الدولية، ثم بشكل حاد إثر جائحة كورونا والحرب الروسية على أوكرانيا[2]. لا يقصد بالمفهوم الانعزال أو قطع العلاقات مع العالم، بل القدرة على **تحديد الأولويات والمصالح الحيوية للكتلة بشكل مستقل، مع الحفاظ على توازن مناسب بين الانفتاح العالمي والقدرة على حماية الذات.**

تشمل الأبعاد الأساسية لهذا المفهوم ما يلي:

- **السياسة والاستراتيجية** :القدرة على اتخاذ قرارات مستقلة في القضايا الدولية مع التحدث بصوت موحد لتعزيز النفوذ التفاوضي للكتلة.
- **القدرات الإنتاجية والصناعية** :تطوير بنية تحتية صناعية وتقنية محلية في القطاعات الاستراتيجية مثل الطاقة، الدفاع، التكنولوجيا الرقمية (خاصة الرقائق والذكاء الاصطناعي)، والغذاء لتقليل الاعتماد على أطراف خارجية غير موثوقة.
- **التوازن بين الانفتاح والاستقلالية** :الاستقلالية الاستراتيجية ليست دعوة للحمائية المطلقة، بل إعادة ضبط للعولمة بحيث تصبح أكثر مرونة وتوازناً، مع الحفاظ على التعددية والانفتاح التجاري.

MAJED EL MEDAWAR

تجسد هذه الاستراتيجية ما يمكن تسميته "**الاستقلال التعاوني**"، أي تحقيق سيادة حقيقية عبر التعاون الوثيق مع شركاء موثوقين، بدلاً من الانغلاق الكامل أو الاندماج غير المشروط الذي يؤدي إلى التبعية. من هذا المنظور، يسعى الاتحاد الأوروبي إلى بناء قدرة جماعية تمكنه من الصمود أمام الصدمات الاقتصادية والجيوسياسية، مع تعزيز سيادته التكنولوجية والصناعية، خصوصاً بعد 2022، في مجالات الطاقة والدفاع والتكنولوجيا الحيوية والرقمية.

أما بالنسبة لتطبيق هذا المفهوم على مستويات إقليمية أخرى، مثل **الاتحاد المقترح لدول شرق المتوسط**، فإن ذلك يمثل استنتاجاً تحليلياً مستنداً إلى الدروس الأوروبية، لكنه **لا يحظى بدعم مباشر من المراجع الأكاديمية أو المؤسسية الموثوقة**، وبالتالي يجب التعامل مع هذه الفكرة كاستنتاج تأملي وليس حقيقة مثبتة علمياً.

---

[1] European Commission. (2025, April 27). *Open strategic autonomy, economic and research security in EU foreign policy.* CORDIS.

[2] Yan Xiaoxiao. (2025, May). *The Road to European Strategic Autonomy: Internal Conflicts and Outlook.* China-CEE Institute, Vol. 5, No. 20.

تكامل النظريات وصياغة الفرضية المركزية

تتكامل هذه الأطر الثلاثة لتشكل رؤية متعددة الأبعاد للتحولات الراهنة:

- من **نظرية النظام العالمي**، نَستعير فهم البنية الهيكلية غير المتكافئة للاقتصاد العالمي، وحاجة دول المحيط وشبه المحيط إلى التكتل لتحسين موقعها.
- من **نظرية التراجع الكبير في التجارة**، نفهم الأسباب الهيكلية التي جعلت نموذج العولمة القديم يصل إلى نهايته الطبيعية، مما يخلق فرصة (بل ضرورة) لإعادة التنظيم على أسس إقليمية.
- من **مفهوم الاستقلالية الاستراتيجية**، نستلهم الهدف الاستراتيجي المنشود: ليس مجرد التكامل التجاري، بل بناء قدرة جماعية على الصمود، وتأمين الاحتياجات الحيوية، وتعزيز النفوذ التفاوضي.

في ضوء هذه الأطر، يمكن صياغة **الفرضية المركزية لهذا الفصل** على النحو التالي:

التحولات العالمية المتتالية ليست مجرد صدمات عابرة، بل هي علامات على تآكل بنيوي في نموذج العولمة الليبرالية القائم على سلاسل القيمة الطويلة والتبعية للمركز.

MAJED EL MEDAWAR

هذا التآكل يخلق حاجة موضوعية للانتقال من نمط التكامل العالمي غير المتوازن، إلى نمط "الإقليمية الوظيفية"، حيث تصبح التكتلات الإقليمية الأداة الرئيسية لامتصاص الصدمات، وتنويع الشراكات، وبناء قدرات إنتاجية مشتركة، وتحقيق درجة من "الاستقلال التعاوني" الذي يسمح للدول الأعضاء بالتفاعل مع النظام العالمي من موقع أقوى وأكثر ندية.

هذه الفرضية هي ما سنسعى لاختبارها وقياسها عبر البيانات والتحليلات الواردة في الأقسام التالية من هذا الفصل.

تفكك النظام الاقتصادي العالمي بالأرقام

ذروة العولمة المعاصرة: العقد الذهبي والتكامل الشامل (1990–2008)

قبل تحليل التفكك، لا بد من فهم طبيعة "العولمة" في ذروتها. الفترة من 1990 إلى 2008 شهدت توسعاً غير مسبوق في التجارة والاستثمار وتدفقات رأس المال، مدفوعاً بعوامل عدة.

جدول: تطور التجارة العالمية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي العالمي(1990–2024)

السنة	نسبة التجارة إلى الناتج العالمي (%)	ملاحظات
1990	38.71	بداية العولمة
1995	43.39	بعد اتفاقية الغات
2000	50.36	ذروة الدوت كوم
2005	56.52	طفرة صينية
2008	60.68	الذروة التاريخية قبل الأزمة
2009	52.19	انهيار ما بعد الأزمة
2010	56.53	انتعاش مؤقت
2011	59.66	محاولة تعافي
2012	59.47	استقرار
2013	58.75	بداية تراجع
2014	58.14	تراجع
2015	55.77	تراجع
2016	53.98	تراجع
2017	55.7	انتعاش طفيف
2018	57.2	حرب تجارية أميركية–صينية
2019	55.96	تراجع
2020	52.06	جائحة كورونا
2021	56.85	انتعاش ما بعد الجائحة
2022	62.61	انتعاش مؤقت (تضخم أسعار)
2023	58.37	تراجع
2024	~56.56	استمرار التراجع

MAJED EL MEDAWAR

المصدر :البنك الدولي(WDI, 2025)

تحليل الجدول

يكشف مسار التجارة العالمية بين عامي 1990 و2024 عن تحولات جذرية تعكس تطور العولمة من ذروتها إلى تفككها التدريجي. ففي الفترة الممتدة من 1990 إلى 2008، شهد العالم "عقداً ذهبياً" للعولمة، حيث ارتفعت حصة التجارة من الناتج العالمي بشكل مستمر، مدفوعةً باندماج اقتصادات أوروبا الشرقية بعد انهيار الاتحاد السوفييتي، وانضمام الصين إلى منظمة التجارة العالمية عام 2001، وثورة المعلومات والاتصالات التي خفضت تكاليف النقل والتواصل، إلى جانب استقرار جيوسياسي نسبي شجع على توسيع سلاسل القيمة.

لكن الأزمة المالية العالمية في 2008 أوقفت هذا الزخم فجأة، إذ تسبب انكماش الطلب في تراجع حاد للتجارة العالمية، تلاه انتعاش قصير ومحدود بين 2010 و2011 لم يعد إلى مستويات ما قبل الأزمة. وفي الفترة 2012–2016، دخلت التجارة مرحلة من الاستقرار النسبي ثم التراجع البطيء، نتيجة بطء النمو العالمي، وتراجع الطلب على السلع الوسيطة، وبداية ظهور ما يُعرف بـ"التراجع الكبير في التجارة" الذي شهد إعادة توطين بعض الصناعات. ثم بين 2017 و2019، تسببت التوترات التجارية بين الولايات المتحدة والصين وسياسات الحماية في تقلبات متوسطة، مع انتعاش طفيف أعقبه تراجع.

وأخيراً، جاءت جائحة كورونا عام 2020 لتحدث انخفاضاً حاداً في التجارة العالمية نتيجة صدمة الطلب وتعطّل سلاسل الإمداد، تبعه انتعاش سريع في 2021–2022 مدفوعاً بإعادة فتح الاقتصادات وارتفاع التضخم، لكن هذا الانتعاش لم يدم، إذ عادت التجارة إلى التراجع في 2023–2024 بسبب استمرار الصدمات الجيوسياسية كالحرب في أوكرانيا، وتصاعد السياسات الحمائية، وإعادة هيكلة سلاسل الإمداد نحو المرونة والاستقرار بدلاً من الكفاءة القصوى.

تستخلص هذه الرحلة أن العولمة لم تكن مساراً ثابتاً، بل تعرّضت لصدمات متراكمة تركت أثراً طويل الأمد، وأظهرت هشاشة الاعتماد المفرط على سلاسل القيمة الطويلة والتجارة البعيدة، كما باتت السياسات والنزاعات الدولية تلعب دوراً أكثر تأثيراً من أي وقت مضى. وما بعد 2020 لا يشير إلى نهاية العولمة، بل إلى دخولها مرحلة إعادة هيكلة، حيث تركز الاقتصادات الآن على المرونة والأمن الاقتصادي بدلاً من الكفاءة القصوى، وهو ما يفسر استمرار انخفاض نسبة التجارة إلى الناتج العالمي حتى بعد الانتعاش المؤقت.

مؤشرات ترابط سلاسل الإمداد قبل وبعد الجائحة

مثّلت سلاسل الإمداد العالمية، خلال العقود الثلاثة السابقة لجائحة كوفيد–19، البنية التحتية الفعلية للعولمة الاقتصادية. ولم يعد الإنتاج الصناعي يُفهم كوحدة متكاملة داخل حدود الدولة، بل كشبكة عابرة للحدود تتوزع مراحلها عبر عدة اقتصادات وفق منطق تعظيم الكفاءة وتقليل التكلفة. وقد تجسد ذلك في الارتفاع المطّرد لمؤشرات الترابط التجاري، ولا سيما زيادة نسبة التجارة الوسيطة من إجمالي التجارة العالمية، وارتفاع القيمة المضافة الأجنبية في الصادرات، وتكثف تدفقات المدخلات العابرة للحدود ضمن سلاسل القيمة العالمية.

قبل الجائحة، عكست هذه المؤشرات درجة عالية من التشابك الإنتاجي. فقد توسعت الروابط الخلفية والأمامية بين الاقتصادات، بحيث أصبحت الصادرات في العديد من الدول تعتمد بشكل كبير على مدخلات مستوردة، كما أصبحت الشركات متعددة الجنسيات تدير شبكات توريد موزعة جغرافياً وفق مبدأ "الإنتاج في الموقع الأمثل". هذا النمط عزز الكفاءة، وخفض تكاليف الإنتاج، ورفع إنتاجية العديد من القطاعات الصناعية، لكنه في المقابل عمّق الاعتماد المتبادل بين الاقتصادات إلى مستويات غير مسبوقة.

غير أن جائحة كوفيد-19 كشفت حدود هذا النموذج. فقد أظهرت صدمات الإغلاق وتعطل النقل الدولي والقيود الصحية أن درجة الترابط العالية نفسها يمكن أن تتحول إلى مصدر هشاشة منهجية. انعكس ذلك في انخفاض مؤشرات الترابط خلال عام 2020، سواء من حيث تراجع التجارة الوسيطة أو انكماش مساهمة المدخلات الأجنبية في الصادرات، إضافة إلى اضطراب تدفقات الشحن واللوجستيات.

وفي مرحلة ما بعد الجائحة، لم يتخذ المسار شكل قطيعة كاملة مع العولمة، بل شهد إعادة تشكيل تدريجية لمؤشرات الترابط. فقد بدأت بعض الاقتصادات والشركات في تنويع الموردين، وتقليص الاعتماد المفرط على موقع جغرافي واحد، وتعزيز المخزونات الاستراتيجية، أو تبني استراتيجيات ''التقريب الإقليمي'' و''إعادة التوطين الانتقائي''. ونتيجة لذلك، يمكن رصد تحول نوعي في بنية الترابط: من ترابط مفرط قائم على تعظيم الكفاءة إلى ترابط أكثر انتقائية يسعى إلى موازنة الكفاءة مع المرونة.

وعليه، فإن المقارنة بين مرحلتي ما قبل الجائحة وما بعدها لا تشير إلى انهيار سلاسل الإمداد العالمية، **بل إلى انتقالها من نموذج ترابط كثيف عالي التعقيد إلى نموذج يعيد تعريف حدود الاعتماد المتبادل**، في ضوء اعتبارات الأمن الاقتصادي وإدارة المخاطر النظامية.

مؤشرات ترابط سلاسل الإمداد:

MAJED EL MEDAWAR

لقياس ترابط سلاسل الإمداد، نعتمد على مؤشرات مركبة طورتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ومؤشرات .CCPIT تم تطبيع هذه المؤشرات بحيث تكون القاعدة 1.00 عام 2018.

جدول: مؤشرات ترابط سلاسل الإمداد(2024-2018)

المؤشر	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	ملاحظات
مؤشر الترابط	1	1.07	1.1	1.2	1.28	1.42	1.56	تحسن مستمر
مؤشر الابتكار	1	1.1	1.15	1.35	1.55	1.85	2.16	تحسن كبير
مؤشر الترويج	1	1.25	1.4	1.8	2.1	2.4	2.71	تحسن كبير
مؤشر المرونة	1	1.03	1.05	1.18	1.12	1.08	1.22	تقلبات حادة

المصدر: OECD-WTO Trade in Value Added (TiVA) database, CCPIT Supply Chain Index (2025).

تحليل المؤشرات

تحليل مؤشرات ترابط سلاسل الإمداد بين عامي 2018 و2024 يكشف عن تباين واضح بين ثلاثة مسارات إيجابية ومسار واحد مقلق. فمؤشر الترابط المادي، الذي يقيس تطور شبكات الطرق والموانئ والاتصالات والبنية التحتية

الرقمية، سجل تحسناً مستمراً رغم التحديات الجيوسياسية، مما يعكس استمرار تعزيز القدرة على الربط المادي بين الأسواق.

وبالمثل، قفز مؤشر الابتكار بشكل كبير بفضل توظيف التكنولوجيا الحديثة كالذكاء الاصطناعي والبلوك تشين وإنترنت الأشياء في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد، مما ساهم في تعويض بعض نقاط الضعف الهيكلية. أما مؤشر الترويج، فكان الأكثر تحسناً على الإطلاق، مما يعكس استمرار السياسات الداعمة للتجارة في معظم دول العالم عبر الاتفاقيات الثنائية والإقليمية، رغم صعود الحمائية في بعض الدول. لكن المؤشر الأكثر إثارة للقلق هو مؤشر المرونة، الذي أظهر تقلبات حادة: فقد تحسن قليلاً بعد الجائحة ثم تراجع بشدة مع تأثيرات الحرب الأوكرانية واستمرار اضطرابات سلاسل الإمداد، ليبقى دون مستوياته السابقة رغم تحسن طفيف لاحقاً.

العلاقة بين هذه المؤشرات تكشف أن المرونة لا تتحسن إلا عندما تتحسن المؤشرات الثلاثة الأخرى معاً، مما يعني أن بناء سلاسل إمداد قادرة على الصمود يتطلب جهوداً متكاملة لا مجرد تحسين جانب واحد. والخلاصة أن سلاسل الإمداد العالمية أصبحت أكثر كفاءة وترابطاً بفضل التكنولوجيا والبنية التحتية، لكنها لم تصبح أكثر مرونة؛ **إذ لا تزال هشة أمام الصدمات الكبرى كالحروب والجوائح والكوارث الطبيعية، مما يخلق حاجة ماسة إلى تقصير هذه السلاسل وجعلها أكثر إقليمية.**

أرقام التضخم وأسعار الفائدة العالمية(2025–2019)

شهد العقد الممتد بين 2010 و2019 مرحلة استثنائية من الاستقرار السعري النسبي في الاقتصادات المتقدمة، حيث بقي التضخم عند مستويات منخفضة تاريخيًا، مدعومًا بسياسات نقدية توسعية طويلة الأمد، وعولمة إنتاجية ساهمت في كبح الضغوط السعرية عبر تخفيض تكاليف المدخلات. غير أن هذا الاستقرار لم يكن دائمًا. فابتداءً من عام 2021، دخل الاقتصاد العالمي موجة تضخمية حادة بلغت ذروتها في عام 2022، مسجلة أعلى معدلات تضخم عالمية منذ أوائل ثمانينيات القرن العشرين[21].

وفق بيانات صندوق النقد الدولي، ارتفع متوسط التضخم العالمي من 1.9% في عام 2020 إلى 3.5% في 2021، ثم قفز إلى نحو 8.7% في عام 2022[3]، قبل أن يبدأ في التراجع التدريجي خلال 2023 و2024. وفي الاقتصادات المتقدمة، بلغ التضخم ذروته عند 7.3% في 2022، وهو أعلى مستوى منذ عقود، بينما تجاوز 9% في بعض

[1] Food and Agriculture Organization (FAO). (2023). *FAO Food Price Index*. Rome: FAO.
[2] World Bank. (2023). *Global Economic Prospects*. Washington, DC: World Bank.
[3] International Monetary Fund. (2023). *World Economic Outlook: Inflation Peaking amid Low Growth*. Washington, DC: IMF.

الاقتصادات الأوروبية. أما في الأسواق الناشئة والاقتصادات النامية، فقد تخطى المتوسط 9% في العام نفسه، مع تسجيل معدلات أعلى بكثير في الدول منخفضة الدخل.

لم يكن هذا التحول نتيجة عامل منفرد، بل نتاج تفاعل ثلاث صدمات مترابطة. أولها، الاستجابة المالية والنقدية غير المسبوقة لجائحة كوفيد-19، حيث ضخت الحكومات حزم دعم مالي هائلة، وخفضت البنوك المركزية أسعار الفائدة إلى حدودها الدنيا، مع توسع كبير في برامج شراء الأصول، مما أدى إلى توسع نقدي واسع في ظل قيود عرضية قائمة. ثانيها، اضطرابات سلاسل الإمداد العالمية الناتجة عن الإغلاقات الصحية، ونقص العمالة، واختناقات النقل البحري، وارتفاع تكاليف الشحن، وهو ما انعكس في ارتفاع تكاليف الإنتاج عالميًا. ثالثها، الحرب في أوكرانيا عام 2022، التي أدت إلى صدمة حادة في أسواق الطاقة والغذاء، حيث ارتفعت أسعار النفط إلى ما يزيد عن 120 دولارًا للبرميل في منتصف عام 2022[1]، وارتفعت أسعار الغاز الطبيعي والحبوب بشكل حاد، ما فاقم ضغوط الأسعار عالميًا.

انعكست هذه التطورات مباشرة على أسعار الغذاء والطاقة، حيث سجل مؤشر أسعار الغذاء الصادر عن منظمة الأغذية والزراعة أعلى مستوياته التاريخية في عام 2022، مما شكل ضغطًا بالغًا على الدول المستوردة الصافية للغذاء. وقد أشار البنك الدولي إلى أن الارتفاع الحاد في أسعار السلع الأساسية خلال 2022 كان من الأكبر منذ سبعينيات القرن الماضي.

أمام هذا التصاعد التضخمي، واجهت البنوك المركزية معضلة صعبة بين احتواء التضخم وحماية النمو الاقتصادي. واختارت الغالبية مسار التشديد النقدي السريع. فقد رفع مجلس الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي سعر الفائدة الأساسي من نطاق 0–0.25% في أوائل 2022 إلى نطاق 5.25–5.50% بحلول منتصف 2023[2]، في أسرع دورة تشديد منذ أوائل ثمانينيات القرن العشرين.

MAJED EL MEDAWAR

كما قامت البنوك المركزية في أوروبا والمملكة المتحدة وكندا والعديد من الاقتصادات الناشئة برفع أسعار الفائدة بوتيرة متزامنة، في واحدة من أوسع موجات التشديد النقدي العالمية خلال العقود الأربعة الأخيرة.

بهذا المعنى، لم تكن موجة التضخم 2021–2023 مجرد ارتفاع دوري في الأسعار، بل كشفت عن هشاشة البنية المعولمة للإنتاج، وعن حساسية الاقتصاد العالمي للصدمات المتزامنة في الطلب والعرض والطاقة، وأعادت الاعتبار لدور السياسة النقدية التقليدية بعد عقد من الاعتماد على أدوات غير تقليدية.

[1] World Bank. (2022). *Commodity Markets Outlook: The Impact of the War in Ukraine on Commodity Markets.*
[2] U.S. Federal Reserve. (2023). *Monetary Policy Reports and Federal Funds Target Rate Data.*

جدول: أرقام التضخم وأسعار الفائدة العالمية(2019–2023) [1]

السنة	التضخم العالمي (%)	سعر الفائدة الأميركي (%)	سعر الفائدة الأوروبي (%)
2019	2.8	2.25–2.50	0
2020	2.8	0.00–0.25	0
2021	4.7	0.00–0.25	0
2022	8.7	4.25–4.50	2.5
2023	6.8	5.25–5.50	4

المصدر: IMF WEO 2023؛Federal Reserve ؛European Central Bank.

تحليل الجدول

أ) مرحلة ما قبل الجائحة (2019): استقرار سعري نسبي في بيئة نقدية ميسّرة

بلغ التضخم العالمي 2.8%، وهو مستوى يعكس بيئة سعرية مستقرة نسبيًا على المستوى الكلي. في المقابل، كان نطاق سعر الفائدة الأميركي عند 2.25–2.50%، بينما استقر سعر الفائدة الأوروبي عند 0%. يعكس هذا التباين استمرار التيسير النقدي في منطقة اليورو مقارنةً بالولايات المتحدة، في سياق ما بعد أزمة 2008، حيث بقيت السياسات النقدية في الاقتصادات المتقدمة داعمة للنمو مع ضغوط تضخمية محدودة.

MAJED EL MEDAWAR

ب) مرحلة الجائحة (2020): صدمة طلب مفاجئة واستجابة نقدية قصوى

رغم الاضطراب الاقتصادي العالمي، استقر التضخم العالمي عند 2.8%، ما يعكس أثر الانكماش الحاد في الطلب الذي عوّض جزئيًا اختناقات العرض المبكرة. خفّض الاحتياطي الفيدرالي نطاق الفائدة إلى 0.00–0.25%، بينما أبقى البنك المركزي الأوروبي سعره عند 0%. تمثل هذه التحركات انتقالًا سريعًا إلى حدود السياسة النقدية الدنيا بهدف احتواء الانكماش ومنع أزمة سيولة واسعة.

ج) بداية التعافي (2021): تسارع التضخم مع بقاء السياسة النقدية شديدة التيسير

ارتفع التضخم العالمي إلى 4.7% مع تعافي الطلب وظهور اختناقات أكثر وضوحًا في سلاسل الإمداد. ومع ذلك، ظل نطاق الفائدة الأميركي عند 0.00–0.25%، وبقيت الفائدة الأوروبية عند 0%. يعكس هذا التباين الزمني بين تسارع الأسعار وثبات الفائدة افتراضًا مؤسسيًا آنذاك بأن الضغوط التضخمية مؤقتة ومرتبطة بإعادة الفتح.

[1] International Monetary Fund. (2023). *World Economic Outlook: Inflation Peaking amid Low Growth*. Washington, DC: IMF.
Board of Governors of the Federal Reserve System. (2024). *Federal Funds Effective Rate – Historical Data.*
European Central Bank. (2024). *Key ECB Interest Rates.*

د) مرحلة الانفجار التضخمي (2022): ذروة الأسعار وبداية دورة التشديد

قفز التضخم العالمي إلى 8.7%، وهو أعلى مستوى خلال العقود الأربعة الأخيرة. بالتوازي، بدأ التحول الحاد في السياسة النقدية: ارتفع نطاق الفائدة الأميركي إلى 4.25–4.50% بنهاية العام، بينما وصل سعر الفائدة الأوروبي إلى 2.5%. تعكس هذه القفزة المزدوجة (في الأسعار والفائدة) انتقال الاقتصادات الكبرى من إدارة أزمة ركود إلى احتواء تضخم واسع النطاق، في سياق صدمات متزامنة في الطلب والعرض والطاقة.

هـ) مرحلة التشديد المكثف وتراجع التضخم (2023): تثبيت المصداقية النقدية

تراجع التضخم العالمي إلى 6.8%، لكنه ظل أعلى بكثير من مستهدفات البنوك المركزية. واصل الاحتياطي الفيدرالي رفع الفائدة إلى نطاق 5.25–5.50%، بينما بلغ سعر الفائدة الأوروبي 4.00%. تشير هذه المستويات إلى اكتمال دورة تشديد سريعة هدفت إلى إعادة تثبيت توقعات التضخم ومنع ترسّخه. ورغم بدء التراجع في معدلات الأسعار، بقيت السياسة النقدية في منطقة تقييدية واضحة، بما يحمله ذلك من آثار على النمو وتكلفة التمويل.

تأثيرات هذه الأرقام على دول النواة

MAJED EL MEDAWAR

أولاً، أدّى الارتفاع المتزامن في التضخم العالمي وأسعار الفائدة في الاقتصادات المتقدمة إلى تضخيم تكلفة الواردات بالنسبة للدول المستوردة الصافية للغذاء والطاقة والسلع الوسيطة. فالتضخم العالمي عند مستويات 8.7% في 2022 **انعكس مباشرة في أسعار السلع المتداولة دوليًا، ما رفع فاتورة الاستيراد وضغط على الحساب الجاري**، وولّد موجات تضخم مستورد داخل الاقتصادات المحلية. في هذا السياق، تصبح هشاشة الميزان الخارجي أكثر وضوحًا كلما كانت قاعدة الإنتاج المحلي أضيق واعتماد الاقتصاد على الخارج أعمق.

ثانيًا، شكّل التحول من نطاق فائدة يقارب الصفر في 2020–2021 إلى مستويات تفوق 5% في الولايات المتحدة و4% في أوروبا بحلول 2023 صدمة مباشرة **لتكلفة التمويل الخارجي**. فالدول ذات المديونية المرتفعة والمقومة جزئيًا أو كليًا بالعملات الأجنبية واجهت ارتفاعًا حادًا في مدفوعات خدمة الدين، ليس فقط نتيجة زيادة معدلات الفائدة المرجعية، بل أيضًا بسبب اتساع فروق المخاطر السيادية. وعليه، تحوّل جزء متزايد من الموارد العامة إلى خدمة الدَين بدل توجيهه للاستثمار أو الحماية الاجتماعية، ما يفاقم القيود المالية ويقلص الحيز المتاح للسياسات التنموية.

ثالثًا، أسهم اتساع الفجوة بين عوائد الأصول في الاقتصادات المتقدمة ونظيراتها في الأسواق الناشئة **في إعادة توجيه تدفقات رؤوس الأموال نحو المركز المالي العالمي**. فحين ترتفع الفائدة الأميركية إلى 5.25–5.50% في بيئة يسودها عدم يقين عالمي، تميل المحافظ الاستثمارية إلى إعادة التوازن لصالح الأصول المقومة بالدولار ذات المخاطر الأدنى نسبيًا.

هذا التحول يضعف تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر إلى الاقتصادات الطرفية، ويزيد من تقلبات أسواقها المالية، ويحدّ من قدرتها على تمويل النمو عبر القنوات الخارجية.

رابعًا، ترافق التشديد النقدي الأميركي مع ضغوط تصاعدية على الدولار، **ما انعكس على أسعار الصرف في العديد من الاقتصادات النامية**. ومع ارتفاع تكلفة التمويل الخارجي وتراجع تدفقات رأس المال، تتعرض العملات المحلية لضغوط انخفاض، الأمر الذي يفاقم بدوره التضخم المستورد عبر ارتفاع أسعار السلع المقومة بالدولار. هكذا تنشأ حلقة تفاعلية بين سعر الصرف والتضخم وخدمة الدَين، تعمّق هشاشة الاقتصاد الكلي في الدول الأكثر انكشافًا خارجيًا.

الخلاصة أن المسار الرقمي الممتد من 2019 إلى 2023 يكشف عن تحول جذري في البيئة الدولية: من نظام نقدي عالمي يتسم بوفرة السيولة وكلفة تمويل منخفضة، إلى نظام يتسم بتشديد متزامن وارتفاع تاريخي في الأسعار. هذه البيئة الخارجية أصبحت **أقل ملاءَمة للدول ذات الاعتماد المرتفع على الواردات والتمويل الخارجي**. غير أن الاستجابة الجماعية والتكامل الاقتصادي بين هذه الدول قد يخفف من حدة الصدمات عبر توسيع الأسواق، وتعزيز التنسيق النقدي والمالي، وتقليص الاعتماد المفرط على المراكز المالية الخارجية.

دروس من الأزمات الكبرى

سوسيولوجيا الأزمات الكبرى: تحليل كمي لآليات الهشاشة والاستجابة الهيكلية

لا تُعدّ الأزمات الاقتصادية أحداثًا عابرة أو اختلالات ظرفية يمكن احتواؤها ضمن دورات الأعمال التقليدية، بل تمثل لحظات كاشفة تعيد تعريف بنية النظام الاقتصادي ذاته. فهي تعمل بوصفها "مختبرات تاريخية" تتكثف فيها التفاعلات بين الأسواق والمؤسسات والسياسات العامة، وتظهر خلالها حدود النماذج النظرية التي بدت مستقرة في فترات الرخاء. في زمن الاستقرار، تُحجب نقاط الضعف البنيوية خلف مؤشرات نمو إيجابية وتدفقات رأسمالية مستقرة؛ أما في زمن الأزمة، فتتكشف هذه الهشاشة دفعة واحدة.

لقد كشفت الأزمة المالية العالمية عام 2008 عن اختلالات عميقة في هيكل النظام المالي الدولي، ولا سيما الإفراط في الرفع المالي، وتعقيد الأدوات المشتقة، وضعف الرقابة على المخاطر النظامية. وأظهرت جائحة كوفيد-19 أن الكفاءة القصوى التي حققتها العولمة الإنتاجية جاءت على حساب المرونة؛ إذ تبيّن أن سلاسل الإمداد العابرة للقارات، رغم قدرتها على خفض التكاليف، تفتقر إلى القدرة على امتصاص الصدمات المتزامنة. أما الحرب في أوكرانيا فقد أبرزت هشاشة الأمن الغذائي وأمن الطاقة على حد سواء، مؤكدة أن **الاعتماد المكثف على عدد محدود من الموردين أو الممرات الجيوسياسية يشكل مخاطرة استراتيجية تتجاوز الاعتبارات الاقتصادية البحتة.**

بالنسبة لدول النواة، تكتسب دراسة الأزمات بُعدًا مضاعفًا، لأنها لا تتعامل مع صدمات خارجية فحسب، بل مع آثار مركّبة تمسّ الاستقرار الاجتماعي والمالي في آن واحد. ومن هنا تبرز دراستان محوريتان في التحليل الكمي: أزمة القمح بوصفها اختبارًا لقدرة النظام الغذائي على الصمود، وأزمة الطاقة بوصفها اختبارًا لمرونة ميزان المدفوعات. الأولى تقيس درجة الانكشاف الغذائي والاعتماد على الواردات الأساسية، والثانية تكشف أثر تقلبات أسعار الطاقة على الحساب الجاري، والاحتياطيات الأجنبية، والاستقرار النقدي.

إن دراسة هذه الأزمات لا تهدف إلى إعادة سرد وقائعها، بل إلى استخراج أنماط متكررة من الهشاشة والقدرة على التكيف. فالأزمة، في جوهرها، لحظة قياس قصوى تُختبر فيها فعالية السياسات، وعمق التكامل الاقتصادي، وحدود الاعتماد الخارجي. ومن دون تحليل كمي دقيق لهذه اللحظات المفصلية، يظل فهمنا للاقتصاد الكلي ناقصًا، وتبقى السياسات العامة عرضة لتكرار أخطاء الماضي بدل الاستفادة من دروسه.

دراسة حالة: أزمة سلسلة توريد القمح 2022

الخلفية: تركيز خطير

قبل اندلاع الحرب الروسية–الأوكرانية، كانت روسيا وأوكرانيا تُشكّلان عنصرًا مركزيًا في أسواق القمح والزيوت النباتية على الصعيد العالمي. **مجتمعتان**، مثلت الدولتان نحو **30% من صادرات القمح العالمية**،[1] مما جعل العديد من دول العالم، لا سيما المستوردة للقمح، معتمدة بشكل كبير على هذه الإمدادات. روسيا أيضًا كانت من بين كبار موردي الأسمدة الزراعية عالميًا، وهو ما جعل أي اضطراب في صادراتها يؤثر بشكل مباشر على إنتاجية الزراعة في مناطق بعيدة عن القوقاز.

MAJED EL MEDAWAR

هذا التركيز لم يكن مشكلة في الظروف العادية، إذ أن الأسواق تتمتع بالمرونة والتنوع في الإمدادات، لكنه تحول إلى **نقطة ضعف حرجة** عندما اندلعت الحرب وأُغلقت الموانئ الأوكرانية وفرضت العقوبات على روسيا، مما أدى إلى اضطرابات حادة في إمدادات القمح والزيوت والأسمدة، وارتباك في الأسواق العالمية، مع انعكاسات مباشرة على الأمن الغذائي لدول النواة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

- **القمح** :توقف صادرات أوكرانيا بشكل جزئي وانخفاض صادرات روسيا أدى إلى فجوة تمثل نحو ربع سوق القمح العالمي، وهو ما تسبب في ارتفاع أسعار الحبوب بشكل حاد وزيادة تكلفة الواردات للعديد من الدول المستوردة.

[1] OECD & FAO. (2022). *OECD-FAO Agricultural Outlook 2022-2031*. OECD Publishing/FAO.

- **زيت عباد الشمس** :يتركز إنتاج الزيت النباتي الرئيسي في روسيا وأوكرانيا، حيث تشكّل البلدان معًا أكثر من نصف إنتاج البذور المخصص للزيوت، وبالتالي فإن اضطرابات الإنتاج أدت إلى صعود أسعار زيت عباد الشمس عالميًا[1].
- **الأسمدة** :انخفاض صادرات روسيا من الأسمدة أدى إلى محدودية توفر المواد الأولية الأساسية للزراعة في العديد من الأسواق الناشئة، ما أثر على الإنتاج المحلي وزاد من الاعتماد على الأسواق الدولية[2].

أزمة 2022 أظهرت أن **تركيز الإمدادات في عدد محدود من الموردين** يمكن أن يتحول بسرعة إلى أزمة عالمية عند اندلاع صراع أو فرض قيود تجارية. الدول المستوردة للقمح والزيوت والأسمدة واجهت ضغوطًا مزدوجة: ارتفاع أسعار الواردات ومخاطر نقص الغذاء، مما أبرز الحاجة إلى تنويع مصادر الإمداد وتطوير مخزون استراتيجي. هذه الحالة تؤكد أن سياسات الأمن الغذائي يجب أن تأخذ في الاعتبار **التوترات الجيوسياسية ومخاطر السوق العالمية المركزة**.

جدول: حصة روسيا وأوكرانيا من واردات القمح العربية (تقديرات 2021–2022)[3]

الدولة	نسبة واردات القمح من روسيا وأوكرانيا (%)	ملاحظات موثوقة
مصر	80–85	أكبر مستورد قمح في العالم، مدعوم بتقارير FAO/EBRD
تونس	40–50	تقدير يعتمد على بيانات FAO وEBRD حول نصف واردات القمح
الأردن	30–35	مدعوم بتقارير FAO حول واردات القمح من روسيا وأوكرانيا
المغرب	20–30	تقدير معقول وفق FAO/EBRD، يشمل واردات القمح الأساسية
لبنان	70–75	تقديرات FAO/EBRD تشير إلى حوالي ثلاثة أرباع واردات القمح
اليمن	35–40	يعتمد على بيانات FAO حول واردات الحبوب من أوكرانيا وروسيا

MAJED EL MEDAWAR

المصدر: منظمة الأغذية والزراعة.(FAO), 2025

تحليل الجدول

تعكس الأرقام بشكل واضح مدى الاعتماد الكبير لبعض الدول العربية على روسيا وأوكرانيا في واردات القمح قبل الحرب، وهو ما يجعل المنطقة عرضة للصدمات الغذائية بشكل مباشر. هذا الاعتماد المرتفع يشير إلى هشاشة أنظمة الأمن الغذائي في العديد من الدول، خاصة تلك التي لديها احتياطيات محدودة أو شبكات توزيع ضعيفة. كما يبرز تأثير

[1] FAO. (2022). *OECD-FAO Agricultural Outlook and FAOSTAT Data*. FAO.
[2] UNCTAD. (2022). *The new factor in world agricultural markets*. UNCTAD.
[3] FAO and EBRD. (2022). *War in Ukraine intensifies food security risks in the Southern and Eastern Mediterranean*.. European Commission. (2023). *Food Policy Monitoring in the Near East and North Africa region – 4th Quarter 2022*. Knowledge for policy.

أي تقلبات في الأسعار العالمية على السياسات الحكومية المتعلقة بدعم الخبز والغذاء، ويؤكد ضرورة مراقبة الأسواق الدولية واتخاذ تدابير استباقية لتخفيف الأثر على السكان الأكثر ضعفًا.

الفَرق بين الدول من حيث الاعتماد يوضح أهمية استراتيجيات التنويع وتأمين الإمدادات كأداة للحد من المخاطر. فالدول ذات الاعتماد الأقل نسبيًا، مثل المغرب والأردن، تظهر قدرة أكبر على الصمود أمام تقلبات السوق العالمية، في حين أن الدول ذات الاعتماد الأعلى، مثل مصر ولبنان، تحتاج إلى خطط طارئة أكثر تفصيلًا لضمان استمرارية الإمدادات. هذا يبرز أيضًا دور الاتفاقيات الدولية والتعاون الإقليمي في تعزيز الأمن الغذائي، حيث يمكن لتنسيق الجهود بين الدول العربية أن يخفف من المخاطر الناتجة عن الاعتماد على عدد محدود من الموردين الخارجيين.

معضلة الانكشاف الغذائي العربي: تحليل بنيوي لاعتمادية القمح ومخاطر الاستدامة

تعتمد الدول العربية بشكل كبير على واردات القمح من الخارج، وخاصة من روسيا وأوكرانيا، مما يجعل الأمن الغذائي في المنطقة هشًا أمام أي صدمات خارجية. هذا الاعتماد يعكس طبيعة النظام الغذائي الإقليمي، حيث تشكل الحبوب جزءًا رئيسيًا من الاستهلاك اليومي، ويُعد القمح مصدرًا أساسيًا للخبز والغذاء في معظم الدول العربية.

الاستهلاك الفردي للقمح :يُظهر التحليل أن استهلاك الفرد في الدول العربية أعلى من المتوسط العالمي، ويشكل الطلب الإقليمي نحو 25% من صادرات الحبوب العالمية على الرغم من أن سكان المنطقة لا يمثلون سوى حوالي 5% من سكان العالم.

MAJED EL MEDAWAR

ضعف المخزون الاستراتيجي :تشير التقارير الرسمية إلى أن احتياطيات القمح في بعض الدول العربية تتراوح بين عدة أشهر من الاستهلاك، حيث يغطي المخزون الاستراتيجي في مصر حوالي 6 أشهر، وفي الأردن 11 شهرًا، والمغرب 4 أشهر، والجزائر 10 أشهر. أما لبنان، فقد كان معرضًا بشكل خاص للصدمات بسبب **تدمير صوامع الحبوب** في مرفأ بيروت، مما أدى إلى ضعف المخزون بشكل ملحوظ.

ضعف الإنتاج المحلي وندرة المياه :الإنتاج المحلي للقمح محدود نسبيًا في معظم الدول العربية بسبب القيود البيئية، خاصة ندرة المياه وتغير المناخ. على سبيل المثال، تنتج مصر نحو 9–10 ملايين طن سنويًا، لكنها تحتاج لاستيراد كمية مماثلة لتلبية احتياجات الاستهلاك البالغة نحو 20 مليون طن سنويًا. هذا الاعتماد الهيكلي على الاستيراد يجعل المنطقة أكثر عرضة للصدمات العالمية في أسعار الحبوب.

ارتفاع تكاليف النقل :الحرب في أوكرانيا أدت إلى تعطيل الموانئ الرئيسية في البحر الأسود وزيادة مخاطر الشحن، مما اضطر الدول العربية للبحث عن مصادر بديلة من بلدان أبعد مثل الهند وفرنسا ورومانيا والأرجنتين، الأمر الذي رفع تكاليف النقل والتأمين بشكل كبير وزاد من الضغط على ميزانيات الحكومات المستوردة.

الآثار الكمية للأزمة

جدول: تقديرات أثر أزمة القمح على دول مختارة[1](2022–2023)

المؤشر/الجانب	البيانات المدعومة رسميًا	الدول/السياق	المصدر
ارتفاع أسعار الغذاء العالمي	مؤشر أسعار الغذاء لدى الفاو ارتفع إلى أعلى مستوى منذ عقود في 2022	عالمياً	FAO Food Price Indexبيانات رسمية تظهر ارتفاع أسعار الأغذية بعد الحرب
تراجع صادرات القمح الأوكراني	صادرات القمح الأوكراني انخفضت بسبب الحرب، مما زاد الضغط على الأسواق العالمية	عالمياً	Reutersتقرير حول انخفاض الإنتاج الأوكراني وتأثيره على الأمن الغذائي
ارتفاع أسعار الغذاء في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	تقرير البنك الدولي يوضح أن **ارتفاع أسعار الغذاء المحلية** ظل مرتفعًا في غالبية البلدان	منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	World Bankتقرير Food Security Update (2024)بشأن التضخم الغذائي القائم
اعتماد مصر على واردات القمح	مصر كانت تستورد غالبية القمح من روسيا وأوكرانيا قبل الحرب، مما جعلها عرضة لصدمات الأسعار	مصر	بيانات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) تؤكد اعتماد مصر على واردات القمح من روسيا وأوكرانيا
تمويل قمح من البنك الدولي في تونس	تونس تلقّت دعمًا لشراء قمح ضمن برامج تمويلية للبنك الدولي	تونس	تقرير Reuters/موقع صحفي حول مناقصة تونس بتمويل البنك الدولي لشراء القمح
قرض للبنان من البنك الدولي	البرلمان اللبناني أقر قرضًا لتمويل واردات القمح خلال الأزمة	لبنان	تقارير صحفية توضح موافقة لبنان على قرض البنك الدولي لشراء القمح

MAJED EL MEDAWAR

[1] Food and Agriculture Organization of the United Nations. (n.d.). *FAO Food Price Index*. FAO.
World Bank. (2024). *Food Security Update*. World Bank.
OECD/FAO. (2022). *OECD-FAO Agricultural Outlook*. OECD.
Reuters. (2025, February 27). *Tunisia issues global tender for wheat financed by World Bank*. Reuters.

الدروس المستفادة لدول النواة

الدرس الأول: التنويع كضرورة استراتيجية وليس خيارًا: لقد أظهرت الأزمة أن الاعتماد على مصدرين رئيسيين فقط لسلعة حيوية مثل القمح يشكل تهديدًا جسيمًا للأمن الغذائي، كقنبلة موقوتة قابلة للانفجار عند أي اضطراب في الإمدادات. بناءً عليه، يتعين على دول النواة الست أن تعتمد سياسات فعالة لتنويع مصادر استيراد الغذاء، لضمان الحد من التعرض للصدمات الخارجية وتحقيق استقرار أكبر في الإمدادات الأساسية.

الدرس الثاني: المخزون الاستراتيجي أولوية استثمارية: تبيّن من التجربة أن وجود مخزون استراتيجي يغطي فترة 6 إلى 12 شهرًا من الاحتياجات يمكن أن يمتص الصدمات ويحدّ من تقلبات الأسعار العالمية. لذلك، يجب أن تكون صوامع التخزين الحديثة والتقنيات اللوجستية المتقدمة أولوية في الاستثمار، ليس فقط كشبكة أمان غذائي، بل كعنصر أساسي في استراتيجيات إدارة المخاطر الوطنية.

الدرس الثالث: التكامل الإقليمي كأداة لتعزيز الأمن الغذائي: تمتلك دول النواة إمكانات زراعية متفاوتة: **سوريا والعراق تتمتعان بأراضٍ خصبة واسعة**، الأردن يمتلك خبرة متقدمة في الزراعة المحمية، بينما الكويت وقبرص تمتلكان رأس مال وقدرة استثمارية عالية. إن تطوير آلية تكامل زراعي إقليمي من شأنه تحسين تخصيص الموارد، وتقليل الهدر، وتعزيز الأمن الغذائي المشترك من خلال استغلال القدرات المادية والبشرية والتقنية لكل دولة بطريقة استراتيجية.

MAJED EL MEDAWAR

الدرس الرابع: الربط مع الأسواق البديلة والتمويل الدولي: تشير التجربة إلى أهمية إقامة قنوات مباشرة للوصول إلى أسواق بديلة لتأمين الإمدادات في حالات الطوارئ. هذا الربط الاستراتيجي بين القدرات المحلية والأسواق الدولية يوفر مرونة عالية في مواجهة الأزمات ويحدّ من الاعتماد على عدد محدود من الموردين.

دراسة حالة: أزمة الطاقة 2022 – ارتفاع الأسعار وتأثيرها على ميزان المدفوعات

الخلفية: تقلبات حادة

أسعار الطاقة عرفت تقلبات حادة خلال العقدين الماضيين، لكن أزمة 2022 كانت استثنائية. بعد التعافي من جائحة كورونا، ارتفع الطلب على الطاقة، ثم جاءت الحرب الأوكرانية (فبراير 2022) لتقطع إمدادات الغاز الروسي إلى أوروبا وتثير مخاوف على إمدادات النفط.

جدول: تطور أسعار الطاقة(2019–2025) [1]

السنة	سعر النفط (برنت، دولار/برميل)	سعر الغاز الأوروبي (يورو/ميجاواط ساعي)	ملاحظات
2019	64	15	أسعار منخفضة
2020	43	10	انهيار بسبب الجائحة
2021	70	50	تعافي وارتفاع
2022	100	180	ذروة الأزمة (مارس 2022)
2023	82	80	تراجع
2024	75	60	استقرار نسبي
2025	70	55	عودة إلى مستويات ما قبل الأزمة

ملاحظة: *الأرقام الواردة للعامَين 2024 و2025 في هذا الجدول هي تقديرات مستقبلية تستند إلى توقعات الوكالة الدولية للطاقة (IEA) والبنك الدولي (World Bank) كما وردت في تقارير عام 2022، وليست أرقاماً نهائية محققة. يُوصى بالاطلاع على التحديثات الدورية لتقارير هاتين المؤسستين للوصول إلى البيانات الفعلية عند توفرها.*

تأثير أزمة الطاقة على ميزان المدفوعات

MAJED EL MEDAWAR

أثر الأزمة على الدول المستوردة للطاقة

شكلت أزمة الطاقة العالمية التي اندلعت في عام 2022 صدمة خارجية حادة للدول المستوردة للطاقة في منطقة الشرق الأوسط، ولا سيما تلك التي تعاني من هشاشة اقتصادية ومالية. وقد تجلت آثار هذه الصدمة في ارتفاع كبير لفواتير

---

[1] **International Energy Agency** (**IEA**). (**2022**).
World Bank. (**2022**, **October 26**).
International Energy Agency (**IEA**) **via Trend News Agency**. (**2023**, **February 22**).
World Bank. (**2022**, **April 26**).
International Energy Agency (**IEA**) **via S&P Global**. (**2022**, **August 11**).
MarketWatch. (**2022**, **August 10**).
International Energy Agency (**IEA**) **via Moneycontrol**. (**2022**, **August 11**).

استيراد الطاقة، مما أثر سلبًا على ميزان المدفوعات وزاد الضغوط التضخمية على اقتصادات هذه الدول. وتعكس البيانات الرسمية والتقارير الدولية اختلاف درجة التأثر بين الدول، استنادًا إلى اعتمادها على الواردات والتعرض لتقلبات أسعار الطاقة العالمية.

جدول: تأثير أزمة الطاقة على ميزان المدفوعات (2021-2022) [1]

الدولة	فاتورة الطاقة 2021 (مليار دولار)	فاتورة الطاقة 2022 (مليار دولار)	الزيادة (%)	نسبة الزيادة من الناتج المحلي الإجمالي (%)	ملاحظات على البيانات
الأردن	3.5	6	71	4.5	أرقام مدعومة رسميًا للنصف الأول 2022، الرقم السنوي تقديري
لبنان	2	3.8	90	8	تقديرات مستخلصة من مؤشرات وتقارير صحفية موثوقة، الناتج المحلي الإجمالي منكمش
سوريا	1.2	2	67	5	تقديرات تقريبية فقط، لا توجد بيانات رسمية دقيقة

ملاحظات:

MAJED EL MEDAWAR

- أرقام سوريا تقديرية فقط بسبب غياب بيانات رسمية و أرقام لبنان لعام 2022 تمثل تقديرات معتمدة على مؤشرات وتقارير صحفية موثوقة، وليست بيانات رسمية معتمدة.

تحليل الآثار

شهدت أزمة الطاقة العالمية عام 2022 ارتفاعاً حاداً في فواتير استيراد الطاقة للدول الثلاث، وإن بدرجات متفاوتة. ففي الأردن، قفزت الفاتورة بشكل كبير، مما شكل ضغطاً ملموساً على ميزان المدفوعات رغم استقرار السياسات المالية والنقدية، وكشف عن هشاشة الاعتماد على الواردات الخارجية.

[1] Department of Statistics (DoS) Jordan via ZAWYA. (2022, August 29). *Jordan's oil bill up by 77.7% in H1 of 2022 — DoS*. ZAWYA.
International Monetary Fund (IMF). (2022). *Jordan: 2022 Article IV Consultation and Fourth Review Under the Extended Fund Facility-Press Release; Staff Report; and Statement by the Alternate Executive Director for Jordan*. IMF Country Report No. 22/271. Washington, DC: International Monetary Fund.
Middle East Eye. (2022, April 3). *Lebanon: Ukraine war pushes country deeper into crisis as global wheat and fuel prices soar*.
Middle East Eye via Kataeb. (2022, April 7). *Lebanon: Ukraine War Pushes Country Deeper into Crisis as Global Wheat and Fuel Prices Soar*.
The National. (2022, March 7). *Lebanon: audit of collapsing state power company paves way for regional power deal*.

أما لبنان، فقد عانى من زيادة أكثر حدة، نظراً لانكماش اقتصاده أصلاً وتدهور أوضاعه المالية والهيكلية، مما ضاعف من معاناة قطاع الكهرباء وارتفاع تكاليف التشغيل. وفي سوريا، تشير التقديرات إلى ارتفاع كبير في الفاتورة أيضاً، مما يعكس تعرض الاقتصاد السوري الهش أصلاً لصدمات خارجية إضافية في بلد يعاني من عقوبات وبنية تحتية مدمرة.

الاستنتاج العام :يبرز الجدول والفروقات بين الدول الثلاث أهمية وجود سياسات مرنة لإدارة واردات الطاقة، بما في ذلك بناء احتياطيات استراتيجية، وتنويع مصادر الاستيراد، وتطوير آليات التمويل للطاقة، خصوصًا في ظل الصدمات الخارجية الحادة.

أثر الأزمة على الدول المصدرة للطاقة

يعرض الجدول التالي تقديرات للإيرادات النفطية لهذين البلدين خلال الفترة 2021–2022، استناداً إلى بيانات رسمية صادرة عن وزارات النفط والمالية، وتقارير المؤسسات الدولية.

جدول: تأثير أزمة الطاقة على الإيرادات النفطية[1](2021-2022)

الدولة	الإيرادات النفطية (2021) مليار دولار	الإيرادات النفطية (2022) مليار دولار	الزيادة (%)	نسبة الزيادة من الناتج (%)
الكويت	45	85	89	22
العراق	60	115	92	18

MAJED EL MEDAWAR

المصدر: منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول(OAPEC) ، صندوق النقد الدولي.

[1] **Jordan Times**. (2023, January 3). ***Iraq oil revenues top $115 billion in 2022***. **Jordan Times**.

U.S. Energy Information Administration (EIA). (2023, July 20). ***Country Analysis Brief: Kuwait***. **Washington, DC: U.S. Department of Energy**.

Reuters. (2023, July 26). ***Kuwait records $20.8 bln surplus, first in almost a decade***. **Reuters**.

World Bank. (2022, November). ***Iraq Economic Monitor, Fall 2022: A New Opportunity to Reform***. **Washington, DC: World Bank Group**.

Arab News. (2022, November 20). ***Kuwait narrows its fiscal deficit for first time in 3 years***. **Arab News**.

تحليل الآثار

شهدت أزمة الطاقة العالمية عام 2022 قفزة هائلة في الإيرادات النفطية لكل من الكويت والعراق، مدفوعة بارتفاع أسعار الخام وزيادة الإنتاج ضمن اتفاق أوبك+. ففي الكويت، تضاعفت الإيرادات تقريباً مقارنة بعام 2021، مما مكن الحكومة من تحقيق أول فائض في ميزانيتها منذ سنوات وزيادة احتياطياتها، غير أن هذا الفائض لم يُستثمر بشكل كافٍ في تنويع الاقتصاد. أما في العراق، فقد قفزت الإيرادات بشكل أكبر نسبياً، مما ساعد في تمويل مشروعات البنية التحتية وزيادة الرواتب، لكنه بالمقابل عمّق الاعتماد على النفط وأرجأ الإصلاحات الهيكلية الضرورية.

تعكس هذه التجربة أن الفوائض النفطية الطارئة، رغم أهميتها في توفير سيولة مالية، قد تتحول إلى لعنة إذا لم تُوجه نحو استثمارات إنتاجية طويلة الأجل تقلل من هشاشة الاقتصاد الريعي.

الدروس المستفادة لدول النواة

الدرس الأول: **تنويع مصادر الطاقة ضرورة وجودية** .أظهرت أزمة الطاقة العالمية عام 2022 بوضوح أن الاعتماد على مصدر واحد أو محدود للوقود يمكن أن يفاقم الصدمات الاقتصادية والمالية. الأردن، على سبيل المثال، أدرك هذه الحقيقة مبكرًا واستثمر بشكل استراتيجي في الطاقة المتجددة، حيث ارتفعت مساهمة الطاقة الشمسية وطاقة الرياح في مزيج الطاقة الوطني لتصل إلى 28% بحلول عام 2025. هذا التحول أسهم في تقليل الاعتماد على الوقود **المستورد وخفف من تأثير تقلبات الأسعار العالمية على ميزانيته الوطنية**. دول النواة الأخرى، بحاجة إلى اعتماد سياسات مماثلة تعزز التنويع، بما يشمل تطوير مصادر الطاقة المتجددة، واستكشاف الغاز المحلي، وربط الإنتاج ببرامج كفاءة الطاقة لتعظيم الاستفادة من الموارد وتقليل التعرض للصدمات الخارجية.

MAJED EL MEDAWAR

الدرس الثاني: **الربط الكهربائي الإقليمي كأداة صمود** .أثبتت شبكات الربط الإقليمي، مثل الشبكة الخليجية، جدواها في مواجهة أزمات الطاقة، حيث يمكنها تحقيق وفورات مالية كبيرة وتحسين استقرار الإمدادات خلال فترات الذروة والاضطرابات. الربط بين دول النواة يمكن أن يوفر موارد مالية كبيرة، ويخفض تكاليف الاستيراد، كما يعزز المرونة التشغيلية للطاقة ويتيح تبادل الفائض بين الدول المتقدمة في الإنتاج والدول التي تعاني من نقص مؤقت. **هذا التكامل الإقليمي يعزز أمن الطاقة الجماعي ويحد من تأثير أي صدمة خارجية على دولة واحدة، مما يخلق إطارًا أكثر استقرارًا للتخطيط الاقتصادي والاستثماري.**

الدرس الثالث: **تخزين الطاقة استراتيجية أساسية** .الاستثمار في أنظمة التخزين، بما في ذلك البطاريات على نطاق صناعي وتقنيات تخزين الطاقة الحرارية، يمكن أن يوازن بين فترات الذروة والانخفاض في الإنتاج والاستهلاك، ويقلل من تقلب الأسعار المحلية. توفر هذه الاستثمارات أدوات إدارة الطلب والتحكم في الشبكة، ويساهم التخزين في تحسين

كفاءة استخدام الموارد المتجددة وتقليل الاعتماد على الوقود المستورد، بما يعزز قدرة دول النواة على الصمود أمام الأزمات المستقبلية.

الدرس الرابع: استغلال الموارد المحلية لتعزيز الاكتفاء الذاتي .تمثل الموارد المحلية للطاقة، مثل الغاز الطبيعي في سوريا والعراق وحقل أفروديت في قبرص، أصولًا استراتيجية يمكن استثمارها لتعزيز الأمن الطاقوي الإقليمي. تطوير هذه الموارد بشكل منسق على المستوى الإقليمي، بما يشمل استخراج الغاز وتوزيعه عبر شبكات مشتركة، يمكن أن يحوّل المنطقة تدريجيًا من مستورد رئيسي للطاقة إلى مصدر فاعل على مستوى الإقليم. هذا التوجه لا يعزز فقط القدرة الاقتصادية لدول النواة، بل يسهم أيضًا في تحقيق توازن جيوسياسي واستقرار إقليمي، من خلال تخفيف التبعية على الأسواق الخارجية وتقليل تعرضها للصدمات العالمية.

مفهوم الاستقلال التعاوني

ما هو الاستقلال التعاوني؟

في الفصل الأول، قدمنا مفهوم **"الاستقلال التعاوني "**كإطار تحليلي بديل لكل من "الاكتفاء الذاتي" المستحيل و"التبعية" الخطيرة. هذا المفهوم يركز على أن الدول يمكنها تحقيق **سيادتها الحقيقية** ليس من خلال الانغلاق الاقتصادي والسياسي، بل عبر **شبكات التعاون الاستراتيجي مع شركاء يشتركون معها في المصير والمصالح** .الاستقلال التعاوني يتجاوز المفهوم التقليدي للسيادة الفردية، ليؤسس لفكرة الكتلة القادرة على التفاوض الجماعي، وتوحيد الموارد، وخلق أسواق داخلية واسعة، وبناء قدرات إنتاجية وتقنية مشتركة.

MAJED EL MEDAWAR

مع تراكم التحولات الاقتصادية والسياسية العالمية، وتزايد الأزمات متعددة الأبعاد أصبح من الممكن **ترجمة هذا المفهوم إلى مؤشرات قابلة للقياس والتحليل الكمي** .فبدلاً من النظر إلى الاستقلال التعاوني كحالة ثنائية "كل شيء أو لا شيء"، يمكن اعتباره **طيفًا يمتد بين درجة عالية من التعاون المترابط والاعتماد المتبادل المدروس، ودرجة منخفضة تمثل ضعف التنسيق أو اعتماد جزئي على الخارج** .يمكن قياس هذا الطيف عبر مجموعة من المؤشرات، مثل نسبة الإنتاج المحلي من السلع الاستراتيجية، وحجم التجارة البينية ضمن كتلة من الدول الشريكة، ومستوى تنويع مصادر الاستيراد، وقوة المؤسسات المشتركة لإدارة الأزمات، ومرونة الأسواق الداخلية للتكيف مع الصدمات الخارجية.

إن تحويل الاستقلال التعاوني إلى مؤشرات قابلة للقياس يمكّن صناع القرار من **رصد التقدم نحو سيادة اقتصادية وسياسية متوازنة، وتحديد الفجوات في التكامل الإقليمي، وتصميم سياسات تعزيز التعاون الموجه نحو الأمن المشترك** .بهذا المعنى، يصبح الاستقلال التعاوني أداة عملية لتوجيه السياسات الاقتصادية والاستراتيجية للدول النواة، بما يحقق أمنها واستقرارها على المدى الطويل، ويحد من المخاطر المرتبطة بالصدمات الخارجية غير المتوقعة.

أبعاد الاستقلال التعاوني

- **الاعتماد التجاري** :درجة اعتماد الدولة على الأسواق الخارجية في السلع الاستراتيجية (غذاء، طاقة، دواء، تكنولوجيا).
- **تنويع الشركاء** :مدى تعدد الشركاء التجاريين وعدم التركيز على شريك واحد.
- **التكامل الإقليمي** :حجم التجارة والاستثمار مع دول الإقليم.
- **القدرة التفاوضية** :القدرة على التفاوض الجماعي مع القوى الكبرى.
- **الاحتياطي الاستراتيجي** :وجود مخزون استراتيجي من السلع الأساسية.
- **الاكتفاء الإنتاجي المشترك** :القدرة الجماعية على إنتاج السلع الأساسية داخل الإقليم.

صياغة معادلة مؤشر الاستقلال التعاوني

لقياس درجة الاستقلال التعاوني للدول، يمكن تطوير مؤشر مركب يجمع بين عدة أبعاد استراتيجية أساسية تعكس قدرة الدولة على حماية سيادتها الاقتصادية والسياسية من خلال التعاون الإقليمي والدولي. يُعرف المؤشر المقترح بالصيغة التالية:

$$\mathbf{CAI = w_1 \times TDI + w_2 \times PDI + w_3 \times IRI + w_4 \times NPI + w_5 \times SRI + w_6 \times PCI}$$

MAJED EL MEDAWAR

المكونات الفرعية للمؤشر ومرجعيتها:

1. **TDI مؤشر تنويع التجارة:** يقيس درجة تنويع الصادرات أو الواردات، ويُحتسب عادة كمعكوس لمؤشر هيرفيندال–هيرشمان للتركز. القيم المرتفعة تشير إلى تنويع أكبر في المنتجات والوجهات التجارية.
2. **PDI مؤشر تنويع الشركاء التجاريين:** يعكس هذا المؤشر مدى تنوع شركاء التجارة، مع التركيز على توزيع الصادرات والواردات عبر الأسواق المختلفة.
3. **IRI مؤشر التكامل الإقليمي:** يُقيس نسبة التجارة البينية الإقليمية إلى إجمالي التجارة الخارجية للدولة، مما يعكس عمق الاندماج الاقتصادي الإقليمي.
4. **NPI مؤشر القدرة التفاوضية:** مؤشر تقديري يعتمد على حجم الاقتصاد وحصة الدولة في التجارة العالمية، ليعكس قدرتها النسبية في التفاوض الدولي.
5. **SRI مؤشر الاحتياطي الاستراتيجي:** يقيس كفاية الاحتياطيات الاستراتيجية من السلع الأساسية، مثل الغذاء والطاقة، لمواجهة الصدمات الخارجية.

6. **PCI مؤشر الاكتفاء الإنتاجي**: يقدّر هذا المؤشر القدرات الإنتاجية المحلية ومدى اعتماد الدولة على الواردات لتلبية الاحتياجات الأساسية.

الأوزان المستخدمة في المؤشر:

نظرًا لغياب بيانات كافية لإجراء **تحليل العوامل** في المرحلة الأولى، تم اعتماد منهجية الأوزان المتساوية لكل مؤشر فرعي بنسبة 16.67%. يمكن تعديل هذه الأوزان لاحقًا عند توفر بيانات أفضل أو اعتماد آراء الخبراء عبر منهجية دلفي (Delphi Method).

ملاحظة منهجية :*المعادلة المركبة نفسها، مع جمع المكونات الستة بهذا الشكل وتطبيق الأوزان المتساوية، تمثل اقتراحًا أصيلًا، ولا يوجد مصدر أكاديمي واحد يدعمه بشكل مباشر. مع ذلك، كل مكون فرعي مدعوم بمراجع أكاديمية أو حكومية موثوقة[1].*

مؤشر الاعتماد التجاري على الأسواق الخارجية

يمثل مؤشر الاعتماد التجاري على الأسواق الخارجية أداة تحليلية لقياس درجة انكشاف اقتصاد دولة ما على التقلبات في الأسواق العالمية، من خلال رصد نسبتي الواردات إلى الناتج المحلي الإجمالي، وتركيز الواردات في سلع استراتيجية محدودة أو مصادر توريد قليلة. يُعد هذا المؤشر مهماً بشكل خاص في تقييم نقاط الضعف الهيكلية للاقتصادات المعتمدة على الاستيراد، لا سيما في السلع الأساسية كالغذاء والطاقة.

يعرض الجدول التالي تقديرات مؤشر الاعتماد التجاري لعام 2025 لدول النواة، استناداً إلى بيانات متاحة من مصادر دولية وإقليمية.

[1] World Bank. (2026). Metadata Glossary: Export product diversification index (TX.DIV.IND.XQ). Washington, DC: World Bank DataBank.
De Lombaerde, P., Flôres, R., Iapadre, L., & Schulz, M. (Eds.). (2011). *The Regional Integration Manual: Quantitative and Qualitative Methods*. London: Routledge.
Nova Scotia Department of Finance. (2019, April 3). *Merchandise Trade Diversity by Province 2007-2018*. Halifax: Government of Nova Scotia.
KPI. (2021, May 17). *Export Diversification Impact on Economic Growth*. Proceedings of the Conference on Management.

جدول: مؤشر الاعتماد التجاري على الأسواق الخارجية – دول النواة (تقديرات 2025)

الدولة	نسبة الواردات إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)	نسبة واردات الغذاء إلى إجمالي الواردات (%)	نسبة واردات الطاقة إلى إجمالي الواردات (%)	السلع الاستراتيجية الأكثر تركيزاً	مؤشر الاعتماد الكلي (1–10)
قبرص	53تقدير	12تقدير	15تقدير	وقود، آلات، مواد كيميائية	6
لبنان	53بيانات فعلية	6.1بيانات فعلية	23بيانات فعلية	قمح، وقود، أدوية، أحجار كريمة	9
سوريا	غير متاح	غير متاح	غير متاح	قمح، وقود، أدوية	8تقدير
العراق	35تقدير	15تقدير	5مصدر	مواد غذائية، آلات، أدوية، ذهب	7كمستورد
الأردن	55تقدير	18تقدير	20تقدير	طاقة، قمح	8
الكويت	25تقدير	10تقدير	-مصدر	آلات، مواد غذائية، سيارات	4كمستورد

المصدر: تقديرات استناداً إلى بيانات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي.

MAJED EL MEDAWAR

تحليل الجدول

يتباين مستوى الاعتماد التجاري على الأسواق الخارجية بين دول النواة بشكل واضح، مما يعكس تفاوتاً في درجات الانكشاف الاقتصادي وهشاشة الهياكل الاستيرادية. فبينما تظهر الكويت أقل درجات الاعتماد الكلي، مدعومةً بتنوع صادراتها النفطية وإيراداتها المالية القوية التي تمنحها قدرة أعلى على امتصاص الصدمات، نجد أن الأردن ولبنان وسوريا تسجل أعلى مستويات الانكشاف، نتيجة نسب مرتفعة من الواردات إلى الناتج المحلي وتركيز تلك الواردات على سلع استراتيجية حساسة كالطاقة والغذاء. وفي لبنان تحديداً، يضاف إلى ذلك اعتماد حاد على واردات الوقود والقمح والأدوية، مما يجعله أكثر عرضة لتقلبات الأسواق العالمية في هذه القطاعات. أما الكويت وقبرص، فتُظهران نمطاً أكثر تنوعاً نسبياً في السلع المستوردة، مع تركيز أقل على السلع الاستراتيجية الرئيسية.

من جهة أخرى، يكشف المؤشر الكلي للاعتماد أن الأردن ولبنان وسوريا تتصدر قائمة الانكشاف العالي، وهو ما يعكس اعتماداً هيكلياً كبيراً على الواردات الأساسية، في حين تظل الكويت الأقل انكشافاً بفضل قاعدتها التصديرية النفطية وقوتها المالية، وإن كانت تستورد جزئياً بعض السلع غير النفطية.

الاستنتاجات الاستراتيجية

- **التنوع والتخفيف من المخاطر** :الدول ذات الاعتماد المرتفع على عدد محدود من الشركاء التجاريين أو السلع الأساسية تواجه مخاطر هيكلية كبيرة، وتتطلب استراتيجيات تنويع الأسواق ومصادر التوريد.
- **الطاقة والغذاء كمؤشرات ضعف** :التركيز العالي على الطاقة والغذاء يسلط الضوء على القطاعات التي تحتاج إلى تخطيط استراتيجي، بما في ذلك تخزين احتياطي للطوارئ أو تطوير القدرات الإنتاجية المحلية.
- **الأولوية للربط الإقليمي** :يمكن للتكامل الإقليمي والربط بين دول النواة أن يقلل من الاعتماد على الأسواق الخارجية من خلال تبادل الموارد الأساسية والبنى التحتية.
- **أهمية البيانات الدقيقة** :تشير الفجوة بين البيانات الرسمية (لبنان) والتقديرات التحليلية للدول الأخرى إلى الحاجة لتطوير نظم معلومات اقتصادية وإحصائية موثوقة لدعم صنع القرار الاستراتيجي.

مؤشر تنويع الشركاء التجاريين

يمثل تنويع الشركاء التجاريين أحد المؤشرات الأساسية لقياس درجة تعرض الاقتصاد الوطني للمخاطر الخارجية. فكلما تركزت التجارة الخارجية لدولة ما في عدد محدود من الشركاء، ازدادت هشاشة اقتصادها أمام الصدمات الجيوسياسية أو الاضطرابات في سلاسل الإمداد. وتستخدم الأدبيات الاقتصادية عادة **مؤشر هيرفندال–هيرشمان** لقياس درجة التركّز التجاري، حيث يعكس انخفاض قيمة المؤشر اتساع قاعدة الشركاء التجاريين وتوزع التدفقات التجارية عبر أسواق متعددة.

MAJED EL MEDAWAR

تشير بيانات التجارة الدولية المتاحة من قواعد بيانات IMF الخاصة بإحصاءات اتجاه التجارة، إضافة إلى تقارير World Trade Organization و United Nations Conference on Trade and Development، إلى تباين واضح في درجة تنويع الشركاء التجاريين بين دول النواة في شرق المتوسط.

ففي حالة قبرص، يعكس نمط التجارة الخارجية درجة مرتفعة من التنويع النسبي، حيث تتوزع علاقاتها التجارية بشكل رئيسي داخل السوق الأوروبية، مع بروز شركاء مثل اليونان والمملكة المتحدة وإيطاليا ضمن أهم الأسواق التجارية. ويرتبط هذا التنوع إلى حد كبير بعضوية قبرص في السوق الموحدة للاتحاد الأوروبي، التي تتيح اندماجاً عميقاً في شبكات التجارة الأوروبية. أما لبنان، فيُظهر نمطاً متوسط التنوع، إذ تتوزع وارداته بين عدد من الشركاء الدوليين، مع بروز الصين وتركيا وعدد من الدول الأوروبية والخليجية ضمن أهم مصادر الاستيراد. إلا أن الأزمة الاقتصادية التي شهدها البلد منذ عام 2019 أدت إلى تغير نسبي في هيكل الشركاء التجاريين، مع تزايد أهمية بعض الموردين الآسيويين.

في المقابل، يتسم هيكل الشركاء التجاريين في سوريا بدرجة أعلى من التركّز، حيث ارتبطت التجارة الخارجية خلال السنوات الأخيرة بعدد محدود من الشركاء الإقليميين والدوليين، من أبرزهم روسيا وإيران وتركيا. ويعكس هذا النمط في

جزء كبير منه الظروف الجيوسياسية والعقوبات الاقتصادية التي أعادت توجيه مسارات التجارة السورية نحو شركاء محددين. ويظهر العراق نمطاً مشابهاً نسبياً من حيث تركّز العلاقات التجارية، إذ تمثل الصين وتركيا وإيران من بين أهم الشركاء التجاريين للبلاد، سواء في صادرات النفط أو في الواردات السلعية. ويرتبط هذا التركّز بعوامل جغرافية واقتصادية، من بينها القرب الجغرافي للأسواق الإقليمية والدور المتنامي للصين في تجارة الطاقة العالمية.

أما الأردن، فيُظهر نمطاً أكثر تنوعاً نسبياً، حيث تتوزع علاقاته التجارية بين شركاء إقليميين ودوليين، من أبرزهم المملكة العربية السعودية والولايات المتحدة والصين. وقد تبنت المملكة منذ عقود سياسة اقتصادية قائمة على تنويع الشركاء التجاريين وتوسيع شبكة الاتفاقيات التجارية، ما ساهم في تقليل درجة التركّز النسبي للتجارة الخارجية. وبالنسبة للكويت، فإن هيكل الشركاء التجاريين يعكس أيضاً درجة معتبرة من التنوع الجغرافي، مع بروز الصين والهند وكوريا الجنوبية ضمن أهم الشركاء التجاريين، خصوصاً في تجارة الطاقة والسلع الصناعية. ويرتبط هذا النمط بطبيعة الاقتصاد الكويتي القائم على صادرات النفط وعلاقاته التجارية الواسعة مع الاقتصادات الآسيوية الصناعية.

وبشكل عام، تشير هذه الأنماط إلى أن معظم دول النواة تتمتع بدرجة معينة من التنوع في شركائها التجاريين، وإن بدرجات متفاوتة. غير أن هذا التنوع الجغرافي لا يكفي وحده لحماية الاقتصادات من الصدمات العالمية، كما أظهرت أزمة الغذاء العالمية بعد الحرب الروسية–الأوكرانية. فحتى الاقتصادات ذات الشركاء المتعددين قد تبقى عرضة لتقلبات الأسعار العالمية أو اضطرابات سلاسل الإمداد، وهو ما يعزز أهمية التكامل الاقتصادي الإقليمي بوصفه آلية إضافية لتعزيز المرونة الاقتصادية.

MAJED EL MEDAWAR

نحو قياس الاستقلال التعاوني لدول النواة

بناءً على المؤشرات السابقة، يمكننا بناء مؤشر مركب للاستقلال التعاوني لدول النواة، ثم تقدير كيف يمكن للاتحاد أن يحسن هذا المؤشر. تم استخدام أوزان متساوية (16.67% لكل مؤشر) في هذه المرحلة.

ملاحظة منهجية حول مؤشر الاستقلال التعاوني:(CAI)

المؤشر المقترح هو محاولة أولية لقياس كمية لمفهوم "الاستقلال التعاوني"، ويُقدم كإطار تحليلي مفتوح للتطوير وليس كأداة قياس نهائية. تم اعتماد الأوزان المتساوية (16.67% لكل من الأبعاد الستة) في هذه المرحلة لعدة اعتبارات:

أولاً، في غياب نظرية راسخة تحدد الأهمية النسبية لكل بُعد، تظل الأوزان المتساوية الخيار الأكثر تحفظاً وأقلها تحيزاً.

ثانياً، توفر الأوزان المتساوية أساساً شفافاً وقابلاً للتكرار يمكن للباحثين الآخرين تعديله بسهولة عند توفر بيانات جديدة أو منهجيات مختلفة.

ثالثاً، دراسات سابقة في بناء المؤشرات المركبة) كمؤشر التنمية البشرية HDI في مراحله المبكرة (اعتمدت الأوزان المتساوية كخيار أولي ثم تطورت لاحقاً.

أُقِرُّ بأن هذا المؤشر يحتاج إلى تحقق تجريبي إضافي، بما في ذلك تحليل العوامل وتطبيق منهجيات مثل تحليل المكونات الرئيسية (PCA) أو استبيانات الخبراء. يُترك ذلك للبحث المستقبلي. الغرض الأساسي من المؤشر هنا هو تقديم أداة تقريبية للمقارنة بين الدول، وليس قياساً دقيقاً نهائياً.

جدول: مؤشر الاستقلال التعاوني المركب – الوضع الراهن

الدولة	الاعتماد التجاري (عكسي)	تنويع الشركاء	التكامل الإقليمي	القدرة التفاوضية	الاحتياطي الاستراتيجي	الاكتفاء الإنتاجي	المؤشر الكلي (0–100)
قبرص	60	80	30	70	50	40	55
لبنان	20	70	25	20	10	15	27
سوريا	25	50	20	20	5	10	22
العراق	35	60	15	40	30	20	33
الأردن	25	80	35	30	20	25	36
الكويت	80	80	20	70	80	15	58
المتوسط	**41**	**70**	**24**	**42**	**33**	**21**	**38.5**

MAJED EL MEDAWAR

تحليل الجدول

تعكس النتائج الواردة في الجدول تبايناً بنيوياً واضحاً بين الدول محل الدراسة، ليس فقط من حيث مستوى الأداء في مؤشر الاستقلال التعاوني، بل من حيث **طبيعة مصادر هذا الأداء واستدامته** .إذ يتبين أن الاختلاف لا يقتصر على الفجوات الكمية، بل يمتد إلى اختلاف نوعي في أنماط الاندماج الاقتصادي وقدرة كل دولة على تحويل مواردها إلى استقلال فعلي ضمن إطار تعاوني.

في حالة الكويت وقبرص، يظهر الارتفاع في مؤشر الاستقلال التعاوني كنتيجة لعوامل خارجية أو ريعية نسبياً أكثر من كونه ناتجاً عن تكامل إقليمي عميق. فالكويت تستند إلى قاعدة مالية قوية توفر لها هامش استقلال مرتفع، بينما تستفيد قبرص من اندماجها المؤسسي ضمن الاتحاد الأوروبي، وهو ما يمنحها مظلة تنظيمية واقتصادية متقدمة. غير أن هذا الارتفاع يخفي مفارقة بنيوية، تتمثل في محدودية انخراط الدولتين في شبكات تكامل إقليمي فعلي ضمن محيطهما الجغرافي، ما يجعل استقلالهما أقرب إلى "استقلال معزول" منه إلى استقلال ناتج عن ترابط اقتصادي إقليمي مستدام.

أما الأردن والعراق، فيمثلان نمطاً وسيطاً يعكس توازناً غير مكتمل بين الإمكانات والقيود. فالأردن يُظهر قدرة نسبية على التنويع والانخراط في شبكات إقليمية، إلا أن اعتماده الهيكلي على مصادر خارجية، خصوصاً في مجال الطاقة، إلى جانب محدودية الاحتياطيات، يحدّ من عمق استقلاله الاقتصادي. في المقابل، يمتلك العراق قاعدة موارد طبيعية كبيرة تتيح له نظرياً تحقيق مستويات أعلى من الاستقلال، إلا أن ضعف التكامل الإقليمي، إلى جانب هشاشة البنية الإنتاجية المحلية، يحول دون ترجمة هذه الموارد إلى قدرة اقتصادية فعالة ضمن إطار تعاوني.

في الطرف الأدنى من المؤشر، تأتي لبنان وسوريا كنموذج لحالات الانكماش البنيوي، حيث تتقاطع الأزمات الاقتصادية والسياسية لتنتج تراجعاً شاملاً في مختلف المؤشرات. ولا يعكس هذا التراجع مجرد ضعف ظرفي، بل يشير إلى تفكك في البنية الاقتصادية الأساسية، ما يحدّ من القدرة على تحقيق أي شكل من أشكال الاستقلال، سواء كان ذاتياً أو تعاونياً. وفي هذا السياق، تصبح إعادة الاندماج الإقليمي ليست خياراً تكاملياً فحسب، بل شرطاً أولياً لإعادة بناء القدرات الاقتصادية. بصورة عامة، يكشف التحليل أن مؤشر الاستقلال التعاوني لا يقيس فقط حجم الموارد أو مستوى الدخل، بل يعبّر عن **قدرة الدولة على تحويل مواردها واندماجها الخارجي إلى موقع مستقر ضمن شبكة إقليمية** .ومن ثم، فإن الفارق الجوهري بين الدول لا يكمن في امتلاك الموارد بحد ذاته، بل في كيفية توظيفها ضمن بنية تكاملية قادرة على امتصاص الصدمات وتعزيز الاستدامة الاقتصادية.

المتوسط العام: 100/38.5 يعني أن دول النواة مجتمعة لا تتمتع باستقلال تعاوني حقيقي. كل دولة بمفردها هشة ومعرضة للصدمات.

MAJED EL MEDAWAR

كيف يمكن للاتحاد أن يحسن مؤشر الاستقلال التعاوني؟

جدول: تقديرات تحسن مؤشر الاستقلال التعاوني بعد الاتحاد

المؤشر	الوضع الراهن	بعد الاتحاد (تقدير)	التحسن	آلية التحسن
الاعتماد التجاري	41	60	19	سوق مشتركة تزيد الإنتاج المحلي وتحل محل الواردات
تنويع الشركاء	70	75	5	التفاوض الجماعي يجذب شركاء جدد
التكامل الإقليمي	24	50	26	إزالة الحواجز، زيادة التجارة البينية
القدرة التفاوضية	42	70	28	التفاوض الجماعي مع التكتلات الكبرى
الاحتياطي الاستراتيجي	33	60	27	مخزون موحد للغذاء والطاقة
الاكتفاء الإنتاجي	21	45	24	تكامل صناعي وزراعي
المؤشر الكلي	**38.5**	**60**	**21.5**	

تحليل التحسن المتوقع

بموجب سيناريوهات المحاكاة الافتراضية المعتمدة على تجارب تكاملية سابقة (الاتحاد الأوروبي وآسيان)، تشير تقديرات المؤشر التجريبي (CAI) إلى احتمال حدوث تغيرات نسبية في قيم أبعاده الستة في حال تحقق تكامل إقليمي ضمن الشروط المفترضة في هذه الدراسة. ففي مجال الاعتماد التجاري، يُتوقع بموجب النموذج أن يؤدي إنشاء سوق مشتركة إلى استبدال جزء من الواردات بإنتاج محلي مشترك في قطاعات محددة (الصناعات الدوائية والغذائية والبتروكيماوية)، وهو ما قد ينعكس في تحسن القيمة المحسوبة للمؤشر. أما بخصوص تنويع الشركاء التجاريين، فتُظهر التقديرات تحسناً محدوداً نسبياً، لكنها تشير إلى أن الدول المجتمعة قد تصبح أكثر جاذبية للتفاوض على اتفاقيات تجارية مع القوى الكبرى — وهي فرضية تظل بحاجة إلى اختبار تجريبي.

ويُسجَّل التحسن التقديري الأكبر في مجال التكامل الإقليمي، إذ يُفترض أن تؤدي إزالة الحواجز الجمركية وغير الجمركية إلى رفع نسبة التجارة البينية خلال عقد من الزمن. كما يُقدَّر أن تفاوض **الاتحاد** ككتلة واحدة قد يُحدث ارتفاعاً في القدرة التفاوضية، مع الإقرار بأن ذلك مرتبط بافتراضات سياسية ومؤسسية غير مضمونة التحقق.

وفي مجال الاحتياطي الاستراتيجي، يُتوقع أن يؤدي إنشاء مخزون موحد للقمح والنفط والأدوية الأساسية (بدعم تمويلي افتراضي من دول مثل الكويت) إلى تعزيز القيمة المحسوبة لهذا البعد من المؤشر. كذلك، يُقدَّر أن التكامل الصناعي والزراعي (عبر مشروعات مشتركة كالأسمدة والصناعات الدوائية والطاقة المتجددة) قد يُسهم في رفع مستوى الاكتفاء الإنتاجي المقدر.

الخلاصة التقديرية :وفقاً لسيناريو التكامل المفترض في هذه الدراسة، تشير محاكاة المؤشر التجريبي (CAI) إلى احتمال ارتفاع القيمة الكلية المحسوبة بنحو 20 نقطة تقديرية، وهو ما قد يضع دول الاتحاد في نطاق يقترب من مستويات بعض الدول المتقدمة، مع التأكيد على أن هذه النتيجة تظل افتراضية وتتطلب تحقق شروط عديدة غير مضمونة، فضلاً عن حاجتها إلى اختبارات تجريبية لاحقة.

ملاحظة أكاديمية:

"يعتمد المؤشر المركب للاستقلال التعاوني (CAI) على ستة أبعاد اقتصادية تم قياسها باستخدام مؤشرات فرعية منشورة وموثوقة، مثل الاحتياطي الاستراتيجي(IMF, 2023 – International Financial Statistics) ، القدرة التفاوضية المبنية على حجم الاقتصاد وحصته في التجارة العالمية(IMF Country Reports 2023) ، مؤشر الاكتفاء الإنتاجي(UNCTAD, 2022) ، ومؤشرات التكامل الإقليمي وحصة الشركاء التجاريين Arab) Monetary Fund, 2023؛ IMF DOTS & WITS 2023). إن تجميع هذه المؤشرات تحت إطار واحد يمثل مساهمة تحليلية أصلية، مستندة إلى منهجيات قياسية لبناء المؤشرات المركبة باستخدام الأوزان المتساوية (Nardo et al., 2005)، ويتيح تقييم مستوى استقلالية الدولة بالتوازي مع اندماجها في الأسواق العالمية. ومع

ذلك، لا تتوفر مراجع أكاديمية أو مؤسسية موثوقة تدعم بشكل مباشر المؤشر المركب نفسه أو التقديرات المستقبلية للتحسن بعد تكامل الاتحاد، فهي تقديرات افتراضية استلهمت تجارب التكامل الإقليمي في الاتحاد الأوروبي وآسيان".

مؤشرات إضافية: الاعتماد على سلعة واحدة

يُعد الاعتماد على سلعة واحدة أو عدد محدود من السلع في الصادرات مؤشرًا على **هشاشة اقتصادية**، إذ يزيد تعرض الدولة لتقلبات الأسواق العالمية وأسعار السلع. تختلف اقتصادات دول النواة في هيكل صادراتها بين الاقتصادات المتنوعة نسبيًا وتلك المعتمدة على النفط أو سلع محددة.

جدول: الاعتماد على سلعة واحدة في الصادرات (تقديرات 2025)

الدولة	السلعة/القطاع الرئيسي	نسبة الاعتماد/الحصة	ملاحظات	مصدر موثوق
قبرص[1]	خدمات سياحية ومالية	بيانات دقيقة غير متوفرة، لكن السياحة تُشكل ~14% من الناتج المحلي	قطاع الخدمات هو العنصر الأهم في الصادرات والخدمات، بينما السلع تتنوع بين منتجات صيدلانية، الهاللومي، والوقود المعدني	CyStat, Xinhua, FastForward Cyprus 2023
لبنان[2]	اللآلئ والمعادن الثمينة	17.2%من إجمالي الصادرات السلعية	قطاع رئيسي ضمن السلع، يظهر تنويع نسبي في الصادرات	TrendEconomy 2023
سوريا[3]	فوسفات ومنتجات زراعية	بيانات دقيقة غير متوفرة	الصادرات السلعية منخفضة بسبب الأزمة، الاعتماد على المنتجات الزراعية والفوسفات	Independentعربية 2025
الأردن[4]	الأسمدة، منتجات كيماوية وزراعية	45%~تقديري (مجتمعة)	صادرات متنوعة نسبياً، تنويع يقلل من الاعتماد على سلعة واحدة	Jordan News 2023, CBJ 2023
العراق[5]	النفط الخام	90–95%~من إجمالي الصادرات	اعتماد شبه كامل على النفط، عرضة لتقلبات الأسعار العالمية	OPEC 2023
الكويت	النفط الخام	95%~تقريبًا	اعتماد شبه كامل على النفط، بيانات دقيقة للفئات الأخرى غير متاحة	OPEC 2023

MAJED EL MEDAWAR

[1] Cyprus Statistical Service (CYSTAT). (2023). *Revenue from Tourism and Export Statistics.*
[2] TrendEconomy. (2023). *Lebanon Export Composition by Commodity.*
[3] Independent عربية. (2025). *معضلة التجارة السورية 2025.*
[4] Jordan News. (2023). *Growth of National Exports.*
[5] OPEC. (2023). *OPEC Statistical Bulletin.*

تحليل الجدول

يتباين نمط الاعتماد على سلعة واحدة في الصادرات بين دول النواة بشكل حاد، مما يعكس اختلافات بنيوية في هشاشة اقتصاداتها. ففي قبرص، يعتمد الاقتصاد بشكل كبير على قطاع الخدمات السياحية والمالية، بينما تتنوع صادراتها السلعية بين المنتجات الصيدلانية والأغذية والوقود المعدني، مما يمنحها تنوعاً نسبياً يقلل من الهشاشة. أما لبنان، فيظهر اعتماداً ملحوظاً على اللآلئ والمعادن الثمينة كمكون رئيسي في صادراته السلعية، مما يشكل مخاطر مرتبطة بتقلبات الطلب على هذه السلع، لكنه يظل أكثر تنوعاً مقارنة بالاقتصادات النفطية. وفي الأردن، يتسم هيكل الصادرات بتنوع واضح بين الأسمدة والفوسفات والمنتجات الزراعية والكيماوية، وهو ما يحد من مخاطر الاعتماد على سلعة واحدة. في المقابل، يظهر كل من العراق والكويت اعتماداً شبه كامل على النفط الخام، مما يجعلهما شديدي التأثر بتقلبات أسعار الطاقة العالمية وسياسات التحول نحو الطاقة النظيفة. أما سوريا، فتعتمد صادراتها على الفوسفات والمنتجات الزراعية، لكن عدم دقة البيانات بسبب الأزمات المتكررة يعكس هشاشة بنيتها التصديرية.

دور الاتحاد :يمكن للاتحاد أن يساعد في تنويع الصادرات عبر:

1. **تطوير الصناعات التحويلية** :تحويل المواد الخام المحلية (مثل النفط، الغاز، الفوسفات) إلى **منتجات ذات قيمة مضافة أعلى**، مثل البتروكيماويات، الأسمدة، والمنتجات الصيدلانية، بدلاً من **تصدير المواد الخام مباشرة**.
2. **التكامل في النقل والطاقة** :**إنشاء شبكات أنابيب مشتركة للغاز أو خطوط نقل طاقة متكاملة بين الدول**، ما يتيح تصدير الغاز الطبيعي المسال والمنتجات المكررة بشكل أكثر فعالية.
3. **تشجيع التعاون الصناعي الإقليمي** :**إقامة مشاريع صناعية مشتركة تعتمد على الموارد المحلية لدول الاتحاد**، مما يقلل الاعتماد على الأسواق الخارجية للسلع الأساسية.
4. **تنمية الصادرات الزراعية والغذائية** :**تطوير سلاسل إنتاج مشتركة للمنتجات الزراعية**، مع تحسين الجودة والتعبئة والتغليف للوصول إلى أسواق الاتحاد والأسواق العالمية.
5. **تعزيز قطاعات الخدمات** :مثل السياحة، الخدمات المالية، والخدمات اللوجستية عبر **تنسيق سياسات الاتحاد وتسهيل حركة رأس المال والبضائع بين الدول**.

ملحوظة :تدعم بعض النقاط بيانات رسمية عن صادرات السلع والخدمات، لكن دور الاتحاد في التنويع الاقتصادي هو توصية تحليلية قائمة على أفضل الممارسات الاقتصادية المعروفة في تجارب الاتحاد الإقليمي.

تحليل مضاد: ماذا لو لم يتم الاتحاد؟

إذا استمرت دول النواة في نهجها المنفرد دون إنشاء اتحاد اقتصادي، فإن **المنطقة ستظل أسيرة هشاشة مزمنة** أمام الصدمات الخارجية، كما أظهرت أزمتا القمح والطاقة بوضوح؛ فالدول المنفردة، وخاصة لبنان والأردن، ستبقى عرضة

MAJED EL MEDAWAR

لتقلبات الأسعار العالمية الحادة وانقطاعات الإمدادات المفاجئة، دون أن تمتلك القدرة على امتصاص هذه الصدمات أو توزيع مخاطرها. والأسوأ من ذلك، أن غياب استراتيجيات إنتاجية مشتركة سيفاقم الاعتماد التجاري على الواردات، حيث ستستمر السياسات الحالية في تعميق التبعية للخارج دون أي بدائل إقليمية، مما يضعف مؤشر الاستقلال التعاوني بشكل أكبر.

وفي عالم يتجه بسرعة نحو التكتلات الكبرى والكتل الاقتصادية المترابطة، ستجد الدول المنفردة نفسها في موقع تفاوضي بالغ الضعف، مجبرة على قبول اتفاقيات تجارية غير متكافئة تخدم مصالح الشركاء الأقوى، وتفقد أي قدرة على فرض شروطها أو حتى الدفاع عن مصالحها الحيوية.

أما أخطر التداعيات فتكمن في **استمرار هجرة الكفاءات البشرية**، حيث سيبقى الشباب والعقول المبدعة تبحث عن فرص العمل خارج المنطقة في غياب أي مشروع تكاملي قادر على توليد فرص نوعية ومستدامة، مما يفقد المنطقة أهم مورد بشري لديها ويحولها إلى **حلقة مفرغة من التخلف والتبعية**.

هذا التحليل المضاد يعزز الحجة بأن الاتحاد ليس مجرد خيار استراتيجي، بل ضرورة وجودية لمواجهة تحديات المستقبل.

حدود البحث

MAJED EL MEDAWAR

رغم قوة الأدلة والتحليلات المقدمة، يعترف هذا الفصل بوجود بعض الحدود التي يجب أخذها بعين الاعتبار:

1. **جودة البيانات** :بعض الدول (خاصة سوريا ولبنان) تعاني من فجوات في البيانات الرسمية بسبب الأزمات والحروب. تم استخدام تقديرات تستند إلى مصادر دولية ونماذج استقرائية، مما يعني وجود هامش خطأ لا يمكن تجاهله.
2. **المؤشرات التقديرية** :مؤشر القدرة التفاوضية والاحتياطي الاستراتيجي يعتمدان جزئياً على تقديرات نوعية، وقد تختلف النتائج إذا توفرت بيانات أكثر دقة.
3. **التحليل الأحادي** :ركز الفصل على التحولات العالمية بشكل رئيسي، ولم يتناول بالتفصيل العوامل الداخلية (السياسية، الاجتماعية، المؤسسية) التي قد تؤثر على قدرة دول النواة على تحقيق التكامل. هذه العوامل ستكون محور أبحاث مستقبلية.
4. **التعميم الإقليمي** :بعض التحليلات (مثل مؤشر الاستقلال التعاوني) تم تطبيقها على دول النواة الست فقط، وقد لا تكون قابلة للتعميم على باقي دول المنطقة دون تعديلات.
5. **التحليل الثابت** :التقديرات المستقبلية لتحسن المؤشرات بعد الاتحاد تستند إلى افتراضات معينة (مثل نجاح إزالة الحواجز، وتوفر التمويل)، وهي عرضة للتغير حسب الظروف السياسية والاقتصادية.

رغم هذه الحدود، يقدم الفصل إطاراً تحليلياً قوياً يمكن البناء عليه وتطويره في الأبحاث المستقبلية.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل، استعرضنا التحولات العالمية الكبرى التي تؤكد الحاجة الملحة للتكامل الإقليمي، مع دمج التحليل النظري والكمّي لتقديم صورة شاملة ومعمقة.

أولاً، **تحديات النظام الاقتصادي العالمي** :أظهرت التطورات الأخيرة أن التجارة الدولية وسلاسل الإمداد لم تعد مستقرة كما كانت في العقود السابقة. فالتشابك والابتكار في سلاسل القيمة العالمية قد ازداد، لكنه لم يرافقه تعزيز حقيقي للمرونة أمام الصدمات، فيما أدت تقلبات الأسعار والفائدة إلى زيادة الضغط على الاقتصادات النامية.

ثانيًا، **الدروس المستفادة من الأزمات** :كشفت الأزمات الأخيرة، مثل أزمات الغذاء والطاقة، عن هشاشة بعض الدول واعتمادها الكبير على عدد محدود من المصادر. هذا الاعتماد خلق اختلالات جسيمة وأدى إلى تكاليف إضافية على الاقتصاديات المحلية، مؤكدًا أن إدارة المخاطر عبر التنويع والتخطيط الاستراتيجي لم تعد خيارًا بل ضرورة.

ثالثًا، **مفهوم الاستقلال التعاوني** :قدمنا إطارًا تحليليًا لقياس درجة استقلالية الدول ضمن بيئة التعاون الإقليمي، حيث أظهر المؤشر الحالي أن المستوى العام لهذه الدول منخفض نسبيًا. مع ذلك، يوضح التحليل أن إقامة اتحاد إقليمي متكامل يمكن أن يعزز القدرة التعاونية للدول، من خلال التنسيق الجماعي، إنشاء احتياطات استراتيجية مشتركة، والمشروعات الإنتاجية المشتركة، ما يمكّن المنطقة من إدارة الصدمات الخارجية بفعالية أكبر.

MAJED EL MEDAWAR

الرسالة المركزية للفصل

العالم يتحول من العولمة إلى الاقليمية، ومن اليقين إلى عدم اليقين، ومن الاستقرار إلى الصدمات المتكررة. في هذا العالم الجديد، الدول المنفردة (خاصة الصغيرة والمتوسطة) أصبحت أكثر هشاشة من أي وقت مضى. البديل ليس الانغلاق، بل "**الاستقلال التعاوني**": بناء كتلة إقليمية قادرة على حماية نفسها من الصدمات، والتفاوض بندية مع القوى الكبرى، وخلق بدائل إقليمية للسلع الاستراتيجية. التجارب الدولية تؤكد أن التحول ممكن، لكنه يحتاج إلى رؤية استراتيجية واضحة، وإرادة سياسية قوية، ومؤسسات قادرة على التنفيذ.

الفصول التالية ستنتقل من التحليل العالمي إلى التشخيص الإقليمي: سنحلل الجغرافيا الاقتصادية لدول النواة، والموارد الطبيعية، والميزان التجاري، وفرص التكامل الحقيقية. الهدف هو ترجمة مفهوم "**الاستقلال التعاوني**" من نظرية إلى خطة عمل مرحلية.

القسم الثاني

تشخيص الواقع وتحديد النواة

MAJED EL MEDAWAR

الفصل الرابع

محاولات التعاون الإقليمي السابقة في المنطقة العربية

مقدمة الفصل

تشريح الإخفاق التكاملي: حتمية التشخيص الهيكلي قبل التخطيط الاستراتيجي

لا يمكن بناء مستقبل أفضل **دون فهم دقيق لأسباب إخفاقات الماضي**. هذا ليس مجرد فضول أكاديمي، بل هو ضرورة عملية: تكرار نفس الأخطاء يقود إلى نفس النتائج. المنطقة العربية شهدت، على مدى سبعة عقود، العشرات من المبادرات والاتفاقيات والمشاريع التكاملية، بدءاً من جامعة الدول العربية (1945) وصولاً إلى اتفاقيات التجارة الحرة الثنائية والإقليمية في العقدين الأخيرين. ورغم هذا الزخم من النوايا والاتفاقيات، تبقى النتيجة محبطة: التجارة البينية العربية لا تزال في حدودها الدنيا من إجمالي تجارة المنطقة، مقارنة بالاتحاد الأوروبي.

هذا الفصل مخصص لتشريح هذا الفشل بمنهجية تحليلية تبحث في الأسباب البنيوية والمؤسسية والسياسية والاقتصادية التي أحالت دون تحقيق التكامل المنشود.

سنقسم التحليل إلى أربعة مستويات رئيسية:

أولاً: جامعة الدول العربية: وهي الإطار الجامع الأقدم والأشمل. سنحلل بالأرقام تطور التجارة البينية العربية على مدى 75 عاماً، ونقارنها بالتكتلات الأخرى، ونسأل: لماذا بقيت النسبة متدنية رغم كل الاتفاقيات؟ ولماذا بقي التكامل عربياً "ضحلاً "بدلاً من أن يتحول إلى تكامل "عميق "يشمل ما وراء الحدود؟

ثانياً: اتفاقية أغادير: وهي أحدث وأنجح (نسبياً) محاولة تكاملية بين الدول العربية المتوسطية (الأردن، تونس، مصر، المغرب). سنحلل تطور التجارة بين دول الاتفاقية، ونشخص المعوقات التي حدت من تأثيرها، خاصة الحواجز غير الجمركية وقواعد المنشأ المعقدة. كما سنبحث في الدور الأوروبي في تمويل ودعم الاتفاقية، ونتساءل: هل ساهمت هذه الاتفاقية في تعزيز التكامل جنوب–جنوب، أم أنها عززت "تأثير المحور والأطراف "الذي يخدم المصالح الأوروبية؟

ثالثاً: محاولات التعاون الثنائية: وهي العشرات من الاتفاقيات الثنائية بين دول النواة. سنرصد هذه الاتفاقيات ونقيم مدى فاعليتها، ونحجم الاستثمارات المتبادلة القائمة التي يمكن البناء عليها، ونسأل: هل تشكل هذه العلاقات الثنائية رصيداً يمكن البناء عليه لتحقيق تكامل أوسع؟

رابعاً: تحليل مضاد – دور العوامل الخارجية: لا يمكن فهم إخفاق التكامل الإقليمي دون النظر إلى الدور الذي لعبته القوى الخارجية، خاصة الاتحاد الأوروبي، عبر اتفاقيات الشراكة الأورو–متوسطية. سنحلل كيف أن هذه الاتفاقيات، رغم نواياها المعلنة، قد تكون ساهمت في تعزيز **التبعية الشمال–جنوب** على حساب **التكامل جنوب–جنوب**، مما خلق ما يمكن تسميته بـ "**فخ المحاكاة** "حيث تتبنى الدول العربية أنظمة وقواعد لا تتناسب مع هياكلها الاقتصادية.

الهدف من هذا التشريح هو تحديد "نقاط الضعف القابلة للإصلاح" و"نقاط القوة القابلة للبناء عليها". فالفشل ليس قدراً، والعديد من العقبات التي واجهت المشاريع السابقة يمكن تجاوزها **بتصميم مؤسسي أفضل**، وإرادة سياسية أوضح، وفهم أعمق للعوامل الخارجية وكيفية التعامل معها.

الإطار النظري لفشل التكامل

قبل الغوص في تفاصيل التجارب التكاملية العربية، لا بد من وضعها في إطار نظري يفسر أسباب الفشل ويقدم أدوات تحليلية لفهم المعوقات. يمكن مقاربة فشل التكامل العربي عبر أربع مدارس نظرية رئيسية، تتكامل لتقدم رؤية متعددة الأبعاد:

نظرية "Neo-functionalism"

تبلورت النظرية الوظيفية الجديدة في أواخر خمسينيات القرن العشرين على يد عالم السياسة الأمريكي إرنست ب. هاس، في سياق تحليله للتجربة المبكرة للتكامل الأوروبي، ولا سيما تجربة الجماعة الأوروبية للفحم والصلب التي أُنشئت في مطلع خمسينيات القرن العشرين. وقد سعت هذه النظرية إلى تفسير الكيفية التي يمكن من خلالها أن تتطور عمليات التعاون الاقتصادي المحدودة بين الدول إلى أشكال أعمق من التكامل الإقليمي.

يتمحور الإطار التحليلي للنظرية حول مفهوم أساسي هو "الفيض(spillover)[1] "، والذي يشير إلى أن التكامل في قطاع اقتصادي معين يولد ضغوطًا مؤسسية واقتصادية تدفع باتجاه توسيع نطاق التكامل إلى قطاعات أخرى مرتبطة به وظيفيًا. ومع مرور الوقت، يؤدي هذا التوسع التدريجي إلى إعادة تشكيل توقعات الفاعلين السياسيين والاقتصاديين، بما في ذلك الحكومات، والجماعات الضاغطة (أي المجموعات المنظمة التي تسعى للتأثير على القرارات السياسية والاقتصادية لصالح مصالحها، مثل نقابات العمال، اتحادات رجال الأعمال، والجمعيات البيئية)، والبيروقراطيات الإدارية، بحيث تبدأ هذه الأطراف في تحويل جزء من ولاءاتها وأنشطتها السياسية نحو مؤسسات إقليمية جديدة تمتلك صلاحيات فوق وطنية.

---

[1] Haas, E. B. (1958). *The Uniting of Europe: Political, Social, and Economic Forces, 1950–1957.*

في ضوء هذا الإطار النظري، يطرح الواقع العربي تساؤلًا تحليليًا مهمًا: لماذا لم تتطور عمليات التكامل الإقليمي في العالم العربي وفق الديناميكيات التي توقعتها النظرية الوظيفية الجديدة؟ فرغم تعدد المبادرات التكاملية منذ منتصف القرن العشرين، ظل التعاون الإقليمي العربي محصورًا إلى حد كبير في أطر حكومية تقليدية، ولم يتحول إلى عملية تكامل مؤسسي عميق على غرار التجربة الأوروبية.

يمكن تفسير ذلك جزئيًا بغياب المؤسسات فوق الوطنية القادرة على إدارة عملية التكامل ودفعها إلى الأمام. فقد تأسست جامعة الدول العربية عام 1945 بوصفها منظمة حكومية دولية قائمة على مبدأ احترام سيادة الدول الأعضاء، حيث تُتخذ قراراتها في إطار التنسيق بين الحكومات الوطنية دون نقل حقيقي للصلاحيات السيادية إلى مؤسسات إقليمية مستقلة. وقد أدى هذا النمط المؤسسي إلى الحد من ظهور الضغوط السياسية والاقتصادية العابرة للحدود التي تُعد شرطًا أساسيًا لتفعيل آليات "الفيض" التي افترضتها النظرية الوظيفية الجديدة.

وبناءً على ذلك، تبدو **التجربة الأوروبية حالة مؤسسية مميزة يصعب استنساخها في غياب الشروط المؤسسية والسياسية** التي سمحت بظهور مؤسسات فوق وطنية قادرة على إدارة عملية التكامل وتوسيعها تدريجيًا عبر القطاعات المختلفة.

نظرية مراحل التكامل الاقتصادي لبيلا بالاسا

MAJED EL MEDAWAR

قدم الاقتصادي المجري **Béla Balassa** في مؤلفه الكلاسيكي الصادر عام 1961 نموذجًا تدريجيًا للتكامل الاقتصادي يُعد من أكثر الأطر التحليلية تأثيرًا في الأدبيات الاقتصادية المقارنة الخاصة بالتكامل الإقليمي. يوضح هذا النموذج أن التكامل بين الدول لا يحدث دفعة واحدة، بل يتطور عبر سلسلة من المراحل المتصاعدة التي تنتقل تدريجيًا من أشكال التعاون التجاري المحدود إلى مستويات أعمق من التنسيق الاقتصادي والمؤسسي.

تتمثل المرحلة الأولى في **منطقة التجارة الحرة**، حيث تقوم الدول الأعضاء بإلغاء الرسوم الجمركية والقيود الكمية على التجارة البينية، مع احتفاظ كل دولة بسياساتها التجارية وتعريفاتها الجمركية المستقلة تجاه الدول غير الأعضاء.

أما المرحلة الثانية فهي **الاتحاد الجمركي**، الذي يضيف إلى تحرير التجارة البينية اعتماد تعرفة جمركية خارجية موحدة تجاه بقية دول العالم، بما يمنع إعادة توجيه الواردات عبر الدولة ذات التعرفة الأدنى داخل التكتل.

وتتقدم عملية التكامل في المرحلة الثالثة إلى **السوق المشتركة**، التي لا تقتصر على تحرير التجارة في السلع، بل تشمل كذلك إزالة القيود أمام حرية حركة عناصر الإنتاج، ولا سيما العمالة ورأس المال، بين الدول الأعضاء.

وفي المرحلة الرابعة يتطور التكامل إلى **اتحاد اقتصادي**، حيث يتم الجمع بين خصائص السوق المشتركة والتنسيق المتزايد للسياسات الاقتصادية والمالية والضريبية والاجتماعية، بهدف تقليص الفوارق الاقتصادية وتعزيز الانسجام المؤسسي بين الاقتصادات الوطنية.

أما المرحلة الخامسة والأكثر تقدمًا فهي **التكامل الاقتصادي الكامل أو الاتحاد النقدي**، الذي يتضمن توحيد السياسات النقدية والمالية واعتماد عملة مشتركة تديرها سلطة نقدية فوق وطنية، بما يؤدي إلى انتقال جزء مهم من السيادة الاقتصادية من الدول الأعضاء إلى مؤسسات تكاملية مشتركة.[1]

في السياق العربي، تشير معظم الدراسات الاقتصادية إلى أن مسار التكامل الإقليمي **لم يتجاوز فعليًا المرحلة الأولى من هذا النموذج**. فقد دخلت **اتفاقية منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى** حيز التطبيق الكامل عام 2005[2] بعد إزالة الرسوم الجمركية على معظم السلع المتبادلة بين الدول العربية. ومع ذلك، ظل تطبيق هذه المرحلة محدود الفعالية نتيجة استمرار عدد كبير من الحواجز غير الجمركية، مثل القيود الإدارية والفنية واختلاف المعايير التنظيمية، وهو ما يحد من انسياب التجارة البينية[3].

كما لم تنجح الدول العربية في الانتقال إلى مرحلة **الاتحاد الجمركي** رغم طرح هذا الهدف في العديد من المبادرات الاقتصادية الإقليمية، ويرجع ذلك إلى التعقيدات المرتبطة بتوحيد التعرفة الجمركية الخارجية، إضافة إلى التباينات في السياسات التجارية والهياكل الاقتصادية بين الدول الأعضاء.

MAJED EL MEDAWAR

أما المراحل الأكثر تقدمًا من التكامل، ولا سيما **السوق المشتركة** التي تتطلب حرية حركة العمالة ورأس المال عبر الحدود، فلا تزال بعيدة التحقق في المنطقة العربية. إذ تخضع أسواق العمل لأنظمة هجرة وطنية مقيدة، كما تظل حركة رؤوس الأموال خاضعة لإطارات تنظيمية وسياسات مالية متباينة بين الدول.

وبناءً على ذلك، فإن مستويات التكامل الاقتصادي في العالم العربي لا تزال متمركزة عند المستويات الدنيا من سلم التكامل الذي صاغه بالاسا. ويعكس هذا الواقع مزيجًا من القيود المؤسسية والتباينات الاقتصادية واعتبارات السيادة الوطنية، وهي عوامل تعيق الانتقال إلى مراحل أعمق من التكامل الاقتصادي الإقليمي.

---

[1] Balassa, B. (1961). *The Theory of Economic Integration*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.

[2] League of Arab States – Economic and Social Council. (2005). *Greater Arab Free Trade Area (GAFTA)*.

[3] United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (ESCWA). (2019). *Arab Integration: A 21st Century Development Imperative*.

الليبرالية الحكومية

تُعد **الليبرالية الحكومية الدولية** إحدى أبرز المقاربات النظرية في دراسات التكامل الإقليمي المعاصرة، وقد طوّرها عالم السياسة الأمريكي **Andrew Moravcsik** خلال تسعينيات القرن العشرين، وبلورها بصورة منهجية في مؤلفه المرجعي الصادر عام 1998 حول أصول التكامل الأوروبي. تنطلق هذه النظرية من فرضية مركزية مفادها أن عملية التكامل الإقليمي لا يمكن فهمها إلا من خلال تحليل دور الدول[1] والمصالح الوطنية التي تتشكل داخلها. ووفقًا لهذا المنظور، فإن الحكومات الوطنية تمثل الفاعل الأساسي في عملية التكامل، إذ تتحدد مواقفها التفاوضية استنادًا إلى تفضيلات داخلية تنبع من البنية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لكل دولة[2].

في هذا الإطار، يُفسَّر التكامل الإقليمي بوصفه نتيجة لسلسلة من المفاوضات بين الحكومات تسعى خلالها الدول إلى تحقيق مصالحها الوطنية من خلال ترتيبات مؤسسية مشتركة. أما المؤسسات فوق الوطنية التي تنشأ ضمن هذه الترتيبات، فلا تُعد محركات مستقلة لعملية التكامل، بل تُفهم أساسًا كآليات مؤسسية تهدف إلى ضمان مصداقية الالتزامات المتبادلة بين الدول وتقليل تكاليف التنسيق والتعاون بينها.

عند تطبيق هذا الإطار التحليلي على التجربة العربية، يمكن تفسير محدودية التكامل الإقليمي من خلال مجموعة من العوامل البنيوية المرتبطة بتباين المصالح الوطنية والقيود السياسية والمؤسسية. يتمثل العامل الأول في التفاوت الاقتصادي الواضح بين الدول العربية، ولا سيما الفجوة بين الدول الغنية بالموارد الهيدروكربونية ذات الفوائض المالية الكبيرة والدول الأخرى التي تعتمد على اقتصادات أكثر هشاشة أو محدودة الموارد. يؤدي هذا التباين إلى اختلاف الأولويات التنموية والاستراتيجيات الاقتصادية، مما يجعل التوافق على سياسات تكاملية مشتركة أكثر صعوبة[3].

MAJED EL MEDAWAR

أما العامل الثاني **فيرتبط بتشابك الدول العربية في منظومات من التحالفات الإقليمية والدولية المتعددة**، والتي قد تفرض على بعض الدول التزامات سياسية وأمنية لا تنسجم دائمًا مع مشروع تكامل اقتصادي عربي واسع النطاق. وتؤثر هذه الارتباطات الخارجية في توجيه السياسات الاقتصادية والاستراتيجية للدول، وهو ما قد يحد من قدرتها على تبني سياسات تكاملية إقليمية متقدمة.

ويتمثل العامل الثالث، والأكثر حساسية، في استمرار **تمسك العديد من الدول العربية بمفهوم السيادة الوطنية بصيغته التقليدية**. إذ يتطلب الانتقال إلى مراحل متقدمة من التكامل الإقليمي درجة معينة من نقل الصلاحيات الاقتصادية أو

---

[1] Moravcsik, A. (1998). *The Choice for Europe: Social Purpose and State Power from Messina to Maastricht*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

[2] Moravcsik, A. (1993). Preferences and Power in the European Community: A Liberal Intergovernmentalist Approach. *Journal of Common Market Studies*, 31(4), 473–524.

[3] World Bank. (2020). *Trading Together: Reviving Middle East and North Africa Regional Integration in the Post-COVID Era*.

التنظيمية إلى مؤسسات مشتركة، وهو أمر غالبًا ما يُنظر إليه داخل الأنظمة السياسية الوطنية بوصفه تقييدًا لحرية القرار السيادي. وفي ظل هذه الاعتبارات، يظل التكامل الإقليمي العربي في معظمه قائمًا على نماذج التعاون الحكومي التقليدي، دون أن يتطور إلى مستويات أعمق من التكامل المؤسسي.

نظرية النظام العالمي

سبق عرض الإطار النظري الكامل لـ **نظرية النظام العالمي** التي طورها Immanuel Wallerstein في فصل سابق من هذا الكتاب.

عند تطبيق هذا الإطار على المنطقة العربية، يمكن تفسير محدودية التكامل الإقليمي جزئيًا من خلال نمط الإدماج الاقتصادي العالمي الذي تَشكَّل تاريخيًا في المنطقة. فقد ارتبطت العديد من الاقتصادات العربية، خاصة منذ الحقبة الاستعمارية ثم خلال مرحلة الاقتصاد العالمي المعاصر، بعلاقات تجارية ومالية قوية مع الاقتصادات المتقدمة في أوروبا وأمريكا الشمالية. وقد أدى هذا الارتباط الخارجي إلى توجيه جزء كبير من أنماط التجارة والاستثمار نحو الشركاء العالميين الرئيسيين، الأمر الذي قلل نسبيًا من مستويات الترابط الاقتصادي البيني داخل المنطقة.[21]

كما أن العديد من الاقتصادات العربية تعتمد بدرجات متفاوتة على صادرات الموارد الطبيعية، ولا سيما النفط والغاز، أو على أنماط إنتاجية محدودة التنوع[3]. ويؤدي هذا التشابه النسبي في الهياكل الاقتصادية إلى تقليص فرص التكامل القائم على التكاملية الإنتاجية بين الدول، إذ تكون الاقتصادات أقل اعتمادًا على سلاسل إنتاج إقليمية مشتركة.

MAJED EL MEDAWAR

وعلاوة على ذلك، يشير عدد من الدراسات الاقتصادية إلى أن الاقتصادات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تتمتع بدرجة منخفضة نسبيًا من التكامل التجاري فيما بينها مقارنة بمناطق أخرى من العالم، حيث تظل نسبة التجارة البينية الإقليمية محدودة مقارنة بالتجارة مع الشركاء العالميين. ويعكس هذا الوضع مزيجًا من العوامل التاريخية والهيكلية والمؤسسية التي أسهمت في إبقاء الاقتصادات العربية أكثر ارتباطًا بالاقتصاد العالمي من ارتباطها ببعضها البعض داخل إطار تكامل إقليمي متماسك.

[1] United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (ESCWA). (2019). *Arab Integration: A 21st Century Development Imperative.*

[2] World Bank. (2020). *Trading Together: Reviving Middle East and North Africa Regional Integration in the Post-COVID Era.*

[3] International Monetary Fund. (2022). *Economic Integration in the Middle East and North Africa.*

صياغة الفرضية المركزية للفصل

في ضوء هذه الأطر النظرية المتكاملة، يمكن صياغة الفرضية المركزية لهذا الفصل على النحو التالي:

فشل التكامل الإقليمي العربي ليس مجرد نتيجة لعوامل سياسية ظرفية، بل هو نتاج تشابك بنيوي بين:
(أ) غياب مؤسسات فوق وطنية قادرة على توليد "الفيض" (النيو–فنكشونالية)
(ب) الجمود عند المراحل الدنيا من التكامل بسبب التباين في المصالح الوطنية (الليبرالية الحكومية)
(ج) موقع الدول العربية في النظام العالمي كـ"محيط" تابع يحد من قدرتها على إقامة تكتلات إقليمية مستقلة (نظرية النظام العالمي).

هذا التشابك هو ما حول التكامل العربي إلى تكامل "ضعيف" يقتصر على تخفيض التعريفات دون المساس بالحواجز العميقة وراء الحدود.

هذه الفرضية هي ما سنسعى لاختبارها عبر تحليل التجارب التكاملية الأربع في الأقسام التالية.

أولاً: جامعة الدول العربية

النشأة: بين السياسي والاقتصادي

تأسست **جامعة الدول العربية** في 22 آذار/مارس 1945[1] عقب توقيع ميثاقها في القاهرة من قِبَل سبع دول عربية هي: مصر، العراق، شرق الأردن (الأردن لاحقًا)، سوريا، لبنان، المملكة العربية السعودية، واليمن. جاء تأسيس الجامعة في سياق التحولات الجيوسياسية التي أعقبت الحرب العالمية الثانية، حيث سعت الدول العربية المستقلة آنذاك إلى إنشاء إطار مؤسسي للتنسيق السياسي والدبلوماسي فيما بينها، خاصة في ظل تصاعد القضايا الإقليمية المشتركة وفي مقدمتها القضية الفلسطينية وتحديات إنهاء النفوذ الاستعماري في المنطقة.

وقد عكس الميثاق التأسيسي للجامعة هذه الأولويات السياسية بوضوح، إذ ركّزت بنوده على تنسيق السياسات والمواقف بين الدول الأعضاء مع الحفاظ الصارم على مبدأ سيادة الدول واستقلالها. أما البعد الاقتصادي فقد ورد بصورة عامة ضمن أهداف الجامعة، حيث نصت المادة الثانية من الميثاق على التعاون بين الدول الأعضاء في المجالات الاقتصادية والمالية والتجارية، **دون أن يتضمن الميثاق آليات تنفيذية تفصيلية أو التزامات مؤسسية ملزمة لتحقيق التكامل الاقتصادي**.

[1] League of Arab States. (1945). *Charter of the League of Arab States.*

تطور الإطار المؤسسي للتعاون الاقتصادي

في محاولة لتعزيز البعد الاقتصادي للتعاون العربي، وقعت الدول الأعضاء عام 1950 **معاهدة الدفاع المشترك والتعاون الاقتصادي**[1]، التي نصت على إنشاء **المجلس الاقتصادي العربي** بوصفه هيئة متخصصة تهدف إلى تنسيق السياسات الاقتصادية بين الدول الأعضاء. ومع ذلك، ظل تأثير هذه الآلية محدودًا بسبب غياب أدوات تنفيذية فعالة قادرة على فرض التزامات اقتصادية مشتركة بين الدول.

لاحقًا، وفي إطار مساعي تطوير التعاون الاقتصادي العربي، أُقرت عام 1957 **اتفاقية الوحدة الاقتصادية العربية** التي دخلت حيز التنفيذ عام 1964، وأنشأت بموجبها **مجلس الوحدة الاقتصادية العربية** .هدفت هذه الاتفاقية إلى تحقيق مستويات متقدمة من التكامل الاقتصادي، بما في ذلك إنشاء سوق عربية مشتركة وتعزيز حرية انتقال السلع ورؤوس الأموال بين الدول الأعضاء. غير أن التطبيق العملي لهذه الاتفاقية ظل محدودًا، ولم يتم تحقيق الأهداف الطموحة التي نصت عليها بصورة كاملة.

مسار إنشاء منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى[2]

في مرحلة لاحقة من محاولات التكامل الاقتصادي، اعتمدت الدول العربية عام 1981 **اتفاقية تيسير وتنمية التبادل التجاري بين الدول العربية**، التي هدفت إلى تخفيض القيود التجارية وتعزيز التجارة البينية. وقد مثلت هذه الاتفاقية خطوة تمهيدية نحو إنشاء إطار أكثر تقدمًا للتكامل التجاري، رغم أنها تضمنت عددًا واسعًا من الاستثناءات والقيود التي حدّت من فعاليتها.

MAJED EL MEDAWAR

وفي عام 1997 اعتمد المجلس الاقتصادي والاجتماعي لجامعة الدول العربية **البرنامج التنفيذي لإقامة منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى** (GAFTA)، الذي نص على إزالة تدريجية للتعريفات الجمركية بين الدول الأعضاء وصولًا إلى الإلغاء الكامل بحلول عام 2005. وقد تم بالفعل إلغاء معظم الرسوم الجمركية على التجارة البينية مع حلول ذلك التاريخ. ومع ذلك، تشير العديد من الدراسات الاقتصادية إلى أن استمرار الحواجز غير الجمركية، مثل القيود الإدارية والإجراءات الفنية واختلاف المعايير التنظيمية بين الدول، لا يزال يشكل أحد أبرز العوائق أمام تحقيق مستويات أعلى من التكامل الاقتصادي العربي[3].

---

[1] United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (ESCWA). (2019). *Arab Integration: A 21st Century Development Imperative*.

[2] League of Arab States – Economic and Social Council. (1997). *Executive Programme for the Greater Arab Free Trade Area (GAFTA)*.

[3] World Bank. (2020). *Trading Together: Reviving Middle East and North Africa Regional Integration in the Post-COVID Era*.

التجارة البينية العربية في عام 2024 – مؤشرات وتحديات

بلغت التجارة العربية البينية في السلع خلال عام 2024 **أكثر من 250 مليار دولار أمريكي**[1]، وذلك بعد ارتفاعها بنسبة 16.6[2] ٪ مقارنة بالعام السابق، مما جعل نصيبها من إجمالي التجارة العربية السلعية يصل إلى نحو **9** ٪[3]. وتشير هذه الأرقام إلى نمو ملموس في النشاط التجاري بين الدول العربية، مع تركيز جغرافي كبير في **دول الخليج ومصر والعراق** التي تمثّل وحدها أكثر من 88 ٪ من حجم التجارة البينية في المنطقة .

وعلى الرغم من هذا النمو، يبقى مستوى التجارة العربية البينية، كمكون من إجمالي التجارة الخارجية للدول العربية، **متواضعًا نسبيًا** مقارنة بتجمعات اقتصادية إقليمية أخرى، الأمر الذي يعكس استمرار وجود حواجز تنظيمية وإجرائية تحدّ من تدفق السلع بكفاءة أعلى داخل المنطقة. كما تؤكد البيانات أن الجزء الأكبر من التجارة العربية ما يزال موجهًا نحو الشركاء التجاريين العالميين، مثل الصين التي ترتبط بالدول العربية بحجم تجارة وصل إلى نحو 400 مليار دولار عام 2024،[4] وهو ما يبرز هشاشة الربط الإقليمي مقارنةً بالعلاقات الخارجية .

يمثّل هذا الأداء مؤشرًا على وجود **أساس تجاري عربي داخلي قائم لكن محدود التأثير** في تحقيق التكامل الاقتصادي الشامل، ولذلك يتطلب تعزيز التجارة البينية جهودًا مركزة في إزالة الحواجز غير الجمركية، وتوحيد المعايير التقنية، وتطوير البنى التحتية اللوجستية وتشجيع سلاسل القيمة الإقليمية. إن تحقيق زيادة ملموسة في حصة التجارة البينية العربية من إجمالي التجارة يتطلب سياسات تجارية تقود إلى تنمية التكامل الاقتصادي، وتنسيقًا أعمق في السياسات التجارية والصناعية بين الدول الأعضاء، بما يرفع مستوى التبادل التجاري ويخفّض تكاليف المعاملات الاقتصادية داخل الإقليم.

MAJED EL MEDAWAR

مقارنة التجارة البينية العربية مع التكتلات الأخرى

في إطار تقييم عمق التكامل الاقتصادي المقارن، يُعد تحليل مؤشرات **التجارة البينية** للتكتلات الإقليمية الكبرى أداة محورية لقياس مدى تقارب الاقتصادات وسيرها نحو بناء سوق إقليمية متكاملة. تقيس هذه المؤشرات **حصة التجارة بين أعضاء التكتل من إجمالي تجارة تلك الدول**، وهو مؤشر واضح على مدى اندماج الأسواق وتقليل العوائق أمام حركة

[1] **Arab Monetary Fund**. (**2025**). *Statistical bulletin on Arab trade and economic indicators 2024.* Arab Monetary Fund.

[2] "**التجارة العربية البينية في السلع ترتفع 16.6% خلال 2024**." (2025). *الشرق الأوسط*.

[3] "**التجارة العربية البينية ارتفعت خلال 2024**." (2025). *CNN العربية الأعمال*.

[4] **Al Arabiya Business**. (**2025, May 1**). ارتفع حجم التجارة بين الصين والدول العربية إلى 400 مليار دولار خلال 2024. *Al Arabiya*.

السلع. التكتلات ذات الأطر المؤسسية المتينة والسياسات التجارية الموحدة، مثل الاتحاد الأوروبي، تظهر مستويات مرتفعة من التجارة البينية، في حين يظل التكامل التجاري العربي محدودًا نسبيًا.

يعرض الجدول التالي مقارنة موجزة بين مؤشرات رئيسية لعدد من التكتلات الإقليمية (بيانات تمثل أحدث التقديرات المتاحة من مصادر دولية موثوقة):

الجدول: مؤشرات التجارة البينية في التكتلات الإقليمية (٪ من إجمالي التجارة) [1]

التكتل الإقليمي	نسبة التجارة البينية إلى إجمالي التجارة (%)
الاتحاد الأوروبي (EU)	~64-67
رابطة دول جنوب شرق آسيا (ASEAN)	~24-25
اتفاقية التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (NAFTA/USMCA)	~50-56
السوق المشتركة لجنوب أمريكا (MERCOSUR)	~14-15
المنطقة العربية	**12–10~**[2]

MAJED EL MEDAWAR

تحليل الجدول

تُظهر المقارنة بين التكتلات الإقليمية الكبرى فجوة هائلة في مستويات التكامل التجاري، حيث يتصدر الاتحاد الأوروبي القائمة بنسبة تجارة بينية تعادل أكثر من خمسة أضعاف النسبة العربية، ويعكس هذا المستوى المتقدم نجاح المشروع الأوروبي في بناء سوق موحدة حقيقية تقوم على سلاسل قيمة متكاملة وحرية حركة السلع والخدمات والأشخاص ورؤوس الأموال، ويعزى هذا النجاح بشكل كبير إلى وجود مؤسسات فوق وطنية قوية قادرة على فرض الانضباط وتنفيذ القرارات.

ويأتي تكتل آسيان في المرتبة التالية بنسبة تزيد على ضعف النسبة العربية العليا، وهو تكتل فضفاض يعتمد على مبدأ عدم التدخل والتوافق، لكنه استطاع تطوير سلاسل قيمة إقليمية قوية بفضل التكامل الوظيفي الذي يقوده القطاع الخاص، مما يثبت أن النتائج الملموسة يمكن تحقيقها حتى في غياب مؤسسات فوق وطنية قوية. أما تكتل أمريكا

[1] International Trade and Integration Division. (2008). *Intra-Regional Exports of Major Trading Blocs*. WTO Secretariat. World Trade Organization. (2025). *World Trade Statistical Review 2019: Regional Trade Agreements* (Chapter V).

[2] Al-Azhary, E. (2025). *Historical context of international trade in the Arab region. ScienceDirect.*

الشمالية، فرغم أنه يضم ثلاث دول فقط، فقد حقق نسبة تجارة بينية مرتفعة جداً بفضل التكامل العمودي في قطاعات كالسيارات والطاقة، حيث تتوزع مراحل الإنتاج بين الدول مما يخلق كثافة تجارية عالية.

في المقابل، يظهر تكتل الميركوسور نسبة تجارة بينية قريبة من الحدود العليا للنطاق العربي، لكنها تبقى متواضعة مقارنة بالتكتلات الكبرى، وذلك بسبب تحديات مماثلة للمنطقة العربية كتشابه الهياكل الإنتاجية والصراعات السياسية وضعف البنية التحتية.

وأخيراً، تأتي المنطقة العربية في ذيل القائمة بأدنى نسبة تجارة بينية، وهو مؤشر مقلق بشكل خاص لأن دول النواة تمتلك مقومات طبيعية لتعزيز التكامل كالقرب الجغرافي وتنوع الموارد، إلا أن العوائق الهيكلية والسياسية والاقتصادية تحد من إمكانات التكامل الحقيقي، **مما يعني أن هذه الدول أقل تكاملاً فيما بينها من المتوسط العربي العام نفسه**.

لماذا بقيت النسبة متدنية؟ تحليل الأسباب

لم تكن محدودية التجارة البينية في المنطقة العربية نتيجة عامل واحد يمكن عزله، بل هي نتاج تفاعل معقّد بين اختلالات بنيوية ومؤسسية وسياسية تراكمت عبر الزمن وأعاقت تشكّل فضاء اقتصادي متكامل.

MAJED EL MEDAWAR

فالتشابه في الهياكل الإنتاجية، حيث تعتمد معظم الاقتصادات على النفط والغاز أو المواد الأولية، يؤدي إلى إنتاج سلع متشابهة موجهة للأسواق نفسها، ما يحول دون نشوء تبادل تجاري قائم على التكامل، وهو ما يتسق مع طرح Béla Balassa حول ضرورة التنوع الإنتاجي لقيام تجارة بينية فعالة. ويتعزز هذا القيد مع ضعف القاعدة الصناعية، حيث تبقى مساهمة الصناعة التحويلية محدودة، الأمر الذي يقلّص فرص التبادل في السلع الوسيطة ويُبقي التجارة محصورة في نطاق ضَيق. كما أن ضعف البنية التحتية للربط—من طرق وسكك حديدية وملاحة بحرية وربط كهربائي واتصالات—يرفع تكاليف النقل ويحد من جدوى التبادل، في حين يؤدي التباين الكبير في مستويات التنمية بين الدول الغنية والفقيرة إلى خلق مخاوف من المنافسة غير المتكافئة في ظل غياب سياسات تماسك تعيد توزيع مكاسب التكامل.

في المقابل، تتفاقم هذه القيود بفعل اختلالات مؤسسية واضحة، إذ تظل قرارات جامعة الدول العربية غير ملزمة وتعتمد على التوافق، مع ضعف في آليات التنفيذ والرقابة، وهو ما يحد من إمكانية تحقيق تقدم تراكمي وفق ما تفترضه المقاربات النيو-فنكشونالية. كما أن تعدد الاتفاقيات وتداخلها يخلق تعقيداً تنظيمياً يُعرف بـ"وعاء السباغيتي" كما وصفه Jagdish Bhagwati، ما يزيد من تكاليف المعاملات ويقوّض فعالية التكامل، في حين تؤدي كثرة الاستثناءات إلى إفراغ الاتفاقيات من مضمونها الفعلي. ويُضاف إلى ذلك ضعف دور القطاع الخاص، الذي لا يزال يتحرك في نطاق وطني محدود ولا يشكل قوة ضغط باتجاه التكامل الإقليمي.

وتبقى العوامل السياسية عاملاً حاسماً في تفسير هذا الواقع، حيث تغيب الإرادة الحقيقية للتنازل عن جزء من السيادة لصالح مؤسسات مشتركة، في ظل حسابات ترتبط بتوازنات داخلية ومخاوف من فقدان السيطرة أو التعرض لمنافسة إقليمية. كما أن النزاعات والصراعات التي شهدتها المنطقة—بما في ذلك الحروب والانقسامات السياسية—أضعفت الثقة بين الدول إلى حد أعاق أي مسار تكاملي جاد. وإلى جانب ذلك، يسهم تأثير القوى الخارجية في تكريس هذا الواقع من خلال تفضيل التعامل الثنائي مع الدول بدلاً من دعم تكتلات إقليمية قوية، وهو ما يتسق مع منطق نظرية النظام العالمي .وبذلك، فإن استمرار انخفاض التجارة البينية يعكس تراكب هذه العوامل البنيوية والمؤسسية والسياسية دون حدوث تحول جوهري في أي منها.

خلاصة القسم: جامعة الدول العربية نموذج للفشل المؤسسي

تُظهر تجربة **جامعة الدول العربية** حدود الفاعلية المؤسسية في تعزيز التكامل الإقليمي، إذ لم تنجح في تحقيق مستويات مرتفعة من التكامل الاقتصادي، كما ظل تأثيرها محدودًا في إدارة النزاعات السياسية بين الدول الأعضاء. فعلى الرغم من مرور أكثر من سبعة عقود على تأسيسها، بقيت **نسبة التجارة البينية العربية** ضمن نطاق منخفض **من إجمالي التجارة الخارجية للدول العربية**، وهو مستوى يعكس محدودية التحول من التعاون الحكومي التقليدي إلى تكامل اقتصادي مؤسسي أعمق. ويرتبط ذلك بعدد من السمات المؤسسية البنيوية، من أبرزها محدودية الصلاحيات التنفيذية للأمانة العامة، وغياب آليات إلزامية فعّالة لتنفيذ القرارات الجماعية، إضافة إلى ضعف الأدوات المؤسسية القادرة على دعم التقارب الاقتصادي أو إدارة التباينات التنموية بين الدول الأعضاء.

MAJED EL MEDAWAR

وعند المقارنة مع تجربة **الاتحاد الأوروبي**، يتضح أن الاختلاف الأساسي لا يكمن بالضرورة في حجم الموارد الاقتصادية أو الإمكانات الجغرافية، بل في **التصميم المؤسسي** الذي ينظم عملية التكامل. فقد تطور الاتحاد الأوروبي حول منظومة من المؤسسات فوق الوطنية التي تمتلك صلاحيات تنفيذية وقضائية وتشريعية مؤثرة، مثل **المفوضية الأوروبية**، ومحكمة العدل للاتحاد الأوروبي، **و**البرلمان الأوروبي .كما اعتمد الاتحاد مجموعة من السياسات الهيكلية، وعلى رأسها **سياسة التماسك الأوروبية**، التي تهدف إلى إعادة توزيع جزء من مكاسب التكامل الاقتصادي لدعم المناطق الأقل نمواً وتعزيز التقارب التنموي بين الدول الأعضاء. وفي المقابل، استمرت جامعة الدول العربية في العمل ضمن إطار منظمة حكومية دولية تقليدية تعتمد أساسًا على مبدأ سيادة الدول والإجماع السياسي، الأمر الذي حدّ من قدرتها على تطوير أدوات فوق وطنية قادرة على دفع عملية التكامل الإقليمي بصورة أكثر عمقًا واستدامة.

الدرس المستفاد :أي مشروع تكاملي جديد يجب أن يتجنب هذه الأخطاء. يحتاج إلى:

- مؤسسات فوق وطنية بصلاحيات حقيقية.
- آليات تنفيذ ورقابة.

- سياسات تماسك لمعالجة التفاوتات.
- فصل الاقتصادي عن السياسي قدر الإمكان.
- بناء تدريجي ومرحلي.

ثانياً: اتفاقية أغادير – دراسة حالة بالأرقام والتحليل النقدي

نشأة الاتفاقية: سياق إقليمي ودولي

تُعد اتفاقية أغادير إحدى المبادرات الإقليمية البارزة لتعزيز التكامل الاقتصادي بين الدول العربية المطلة على الضفة الجنوبية والشرقية للبحر الأبيض المتوسط. وقد أُبرمت الاتفاقية بين أربع دول هي: الأردن، تونس، مصر، والمغرب، حيث تم التوقيع عليها في مدينة الرباط بالمملكة المغربية بتاريخ 25 فبراير 2004[1,2]، بهدف إنشاء منطقة تجارة حرة بين هذه الدول وتعزيز التعاون الاقتصادي والتجاري فيما بينها.

دخلت الاتفاقية حيّز النفاذ في 6 يوليو 2006 بعد استكمال إجراءات التصديق الدستورية في الدول الأربع الموقعة. وتهدف الاتفاقية إلى إزالة الرسوم الجمركية والحواجز غير الجمركية بين الدول الأعضاء، إضافة إلى تعزيز التكامل الصناعي والتجاري بينها، بما يسهم في تطوير التجارة البينية وجذب الاستثمارات الأجنبية إلى المنطقة.

MAJED EL MEDAWAR

كما تعتمد الاتفاقية على تطبيق قواعد المنشأ الأورو-متوسطية (Pan-Euro-Med Rules of Origin) ، والتي تسمح بما يعرف بالتراكم القُطري للمنشأ، أي إمكانية استخدام مدخلات إنتاج من دول الاتفاقية أو من دول الاتحاد الأوروبي[3] مع الحفاظ على المعاملة التفضيلية عند التصدير إلى الأسواق الأوروبية. ويُنظر إلى هذه الآلية بوصفها أداة لتشجيع التكامل الصناعي بين الدول المشاركة وربطها بسلاسل القيمة في الفضاء الأورو-متوسطي.

من الناحية المؤسسية، أنشئت وحدة فنية لاتفاقية أغادير مقرها في العاصمة الأردنية عمّان لمتابعة تنفيذ الاتفاقية وتقديم الدعم الفني للدول الأعضاء، بما في ذلك التنسيق في قضايا قواعد المنشأ والتعاون الجمركي وتعزيز التجارة البينية.

---

[1] **European Commission**. (n.d.). **EU trade relations with the Southern Neighbourhood**.

[2] **United Nations Economic and Social Commission for Western Asia** (**UNESCWA**). (n.d.). **Agadir Agreement**.

[3] **Bhala**, **R**. (2014). **Trends in Free Trade**: **Legal and Policy Dimensions**. **Indiana International & Comparative Law Review**.

وتندرج الاتفاقية في سياق أوسع من مبادرات الشراكة الأورو–متوسطية التي انطلقت في منتصف التسعينيات بهدف تعزيز التكامل الاقتصادي بين الاتحاد الأوروبي ودول جنوب وشرق المتوسط، حيث سعت هذه المبادرات إلى دعم إنشاء منطقة تجارة حرة في الفضاء الأورو–متوسطي وتعزيز التعاون الاقتصادي الإقليمي بين دوله[1].

تطور التجارة بين دول أغادير(2024–2007)

بدأ تطبيق اتفاقية أغادير بعد دخولها حيّز النفاذ في 6 يوليو 2006[2]، عقب استكمال إجراءات التصديق في الدول الأعضاء الأربع. ومنذ ذلك التاريخ أصبحت التجارة البينية بين هذه الدول خاضعة لنظام تفضيلي يقوم على الإلغاء التدريجي للرسوم الجمركية وتسهيل حركة السلع بين الأسواق الوطنية.

تشير البيانات التجارية الصادرة عن المؤسسات الدولية إلى أن التجارة البينية بين دول الاتفاقية شهدت نمواً تدريجياً منذ بدء تطبيقها، إلا أن هذا النمو ظل محدوداً مقارنة بإجمالي التجارة الخارجية لهذه الدول. فبرغم التحسن النسبي في حجم المبادلات التجارية خلال العقدين الماضيين، بقيت نسبة التجارة البينية ضمن مستويات منخفضة مقارنة بالتجارة مع الشركاء الخارجيين، ولا سيما الاتحاد الأوروبي الذي يظل الشريك التجاري الرئيسي لمعظم اقتصادات جنوب المتوسط[3].

ويعكس هذا الواقع الطبيعة الهيكلية لاقتصادات الدول الأعضاء، التي ترتبط تاريخياً بشبكات تجارة خارجية موجهة نحو الأسواق الأوروبية، إضافة إلى استمرار وجود عدد من القيود غير الجمركية التي تحد من إمكانات التبادل التجاري داخل المنطقة. وتشمل هذه القيود اختلاف الأطر التنظيمية، وتعقيد الإجراءات الجمركية، وضعف التكامل في سلاسل القيمة الإقليمية. كما تشير الدراسات الاقتصادية حول التكامل الإقليمي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إلى أن التجارة البينية بين الاقتصادات العربية المتوسطية ما تزال أقل بكثير من مستوياتها في التكتلات الاقتصادية الأخرى، وهو ما يعكس محدودية الاندماج الإنتاجي بين هذه الاقتصادات. ورغم أن اتفاقية أغادير وفرت إطاراً مؤسسياً لتعزيز التكامل التجاري، فإن أثرها العملي ظل تدريجياً ومحدوداً نتيجة استمرار العوامل الهيكلية التي تعيق توسع التجارة الإقليمية.

MAJED EL MEDAWAR

وبوجه عام، يلاحظ أن حجم التجارة البينية بين دول الاتفاقية يمثل نسبة صغيرة من إجمالي تجارتها الخارجية، وهو نمط يتكرر في معظم محاولات التكامل الاقتصادي في المنطقة العربية، حيث تبقى العلاقات التجارية مع الأسواق العالمية أكثر كثافة من العلاقات التجارية داخل الإقليم نفسه.

[1] **Ministry of Economy and Trade – Republic of Lebanon**. (2018). **Workshop on Lebanon accession to Agadir Agreement**.

[2] **United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (UNESCWA)**. (n.d.). **Agadir Agreement**.

[3] **World Bank**. (2012). **Trade Integration in the Arab World: A Roadmap for Regional Integration**. **Washington, DC: World Bank**.

التحليل النقدي: لماذا لم تحقق أغادير أهدافها؟

قواعد المنشأ: بين التعقيد و"المحاكاة غير المجدية"

يُشير عدد من الدراسات التحليلية إلى أن تبني قواعد المنشأ الأورو–متوسطية في سياقات اقتصادية مختلفة قد يؤدي إلى ما يُعرف في الأدبيات المؤسسية بمفهوم "**المحاكاة الشكلية غير الفعّالة** "[1]، أي قيام الدول باستنساخ مؤسسات وقواعد تنظيمية متقدمة دون توفر القدرات المؤسسية أو الهياكل الإنتاجية اللازمة لتفعيلها عملياً. وفي مثل هذه الحالات قد يؤدي تبني الأطر التنظيمية المتقدمة إلى نتائج محدودة أو غير متوقعة بسبب ضعف القدرة التنفيذية أو عدم توافقها مع بنية الاقتصاد المحلي.

آلية عمل قواعد المنشأ في إطار الاتفاقية

تستند آلية نظام **التراكم القُطري الأورو–متوسطي** إلى مجموعة من المتطلبات الإجرائية التي تشمل توثيق منشأ المكونات المستخدمة في الإنتاج وإصدار شهادات منشأ رسمية مثل شهادة **EUR.1** أو بيانات منشأ مكافئة وفق النظام الجمركي الأوروبي. ويهدف هذا النظام إلى تشجيع التكامل الصناعي بين الدول المرتبطة بالشبكة التجارية الأورو–متوسطية من خلال توزيع مراحل الإنتاج عبر عدة اقتصادات مع الحفاظ على المعاملة التفضيلية في الأسواق الأوروبية.

الإشكاليات التطبيقية

رغم الأهداف المعلنة لهذه الآلية، فإن تطبيقها العملي يواجه عدداً من التحديات المؤسسية والاقتصادية التي قد تحد من الاستفادة الكاملة من الاتفاقية.

أولاً: تكاليف الامتثال الإجرائي:[2] تشير الأدبيات المتعلقة بالاتفاقيات التجارية التفضيلية إلى أن الامتثال لقواعد المنشأ قد يتطلب قدرات إدارية ومحاسبية متقدمة تشمل أنظمة تتبع سلاسل التوريد، وإدارة الوثائق الجمركية، والتصنيف الدقيق للسلع. وقد يؤدي ارتفاع تكاليف الامتثال في بعض الحالات إلى تقليل استخدام الشركات للمعاملة التفضيلية، حيث تفضل بعض الشركات دفع الرسوم الجمركية بدلاً من تحمل التكاليف الإدارية المرتبطة بإثبات المنشأ.

ثانياً: تأثير قواعد المنشأ على هيكل الإنتاج: تشير بعض الدراسات إلى أن قواعد المنشأ قد تؤثر أيضاً في قرارات الإنتاج والاستثمار، خاصة عندما تتطلب نسباً محددة من القيمة المضافة المحلية. ففي هذه الحالات قد يجد المنتجون صعوبة في

---

[1] **Kourtelis, C. (2021). The Agadir Agreement: The capability traps of isomorphic mimicry. World Trade Review, 20(3), 306–320. Cambridge University Press.**

[2] **World Trade Organization (WTO). (2015). Rules of Origin Facilitator.**

استخدام مدخلات مستوردة أكثر تقدماً تكنولوجياً إذا كانت لا تستوفي شروط المنشأ المطلوبة، وهو ما قد يحد من قدرة الشركات على الاندماج في سلاسل القيمة العالمية أو تطوير منتجات ذات قيمة مضافة أعلى.

ثالثاً: التباينات في تطبيق قواعد المنشأ داخل الفضاء الأورو–متوسطي: في عام 2016 اعتمد الاتحاد الأوروبي نظاماً خاصاً لتبسيط قواعد المنشأ للصادرات الصناعية الأردنية[1] في إطار ترتيبات تجارية مرتبطة بالاستجابة لأزمة اللاجئين السوريين. وقد سمح هذا النظام بتخفيف بعض متطلبات قواعد المنشأ في مناطق صناعية محددة بهدف دعم التوظيف وتعزيز الصادرات.

ورغم أن هذا الإجراء لا يرتبط مباشرة باتفاقية أغادير، فإنه يعكس طبيعة العلاقات التجارية داخل الفضاء الأورو–متوسطي، حيث تلعب السياسات التجارية للاتحاد الأوروبي دوراً محورياً في تشكيل الحوافز الاقتصادية للدول الشريكة في المنطقة.

الحواجز غير الجمركية: العائق الخفي

على الرغم من الإلغاء الرسمي للرسوم الجمركية ضمن اتفاقية أغادير، تبرز الحواجز غير الجمركية كأحد أبرز العقبات التي تحد من فعالية التكامل التجاري بين الدول الأعضاء. ترتبط هذه الحواجز بعوامل تنظيمية وإجرائية تتجاوز التعريفات الجمركية، وتؤثر بشكل كبير على تكاليف التجارة وسرعة تبادل السلع بين الأسواق الإقليمية، مما يفسر الفجوة بين التحرير النظري للتجارة والواقع العملي للتبادل التجاري. يُنظر إلى استمرار هذه الحواجز كدليل على ضعف التكامل الهيكلي بين الاقتصادات العربية المتوسطة، حيث لا تزال الجهود تقتصر في كثير من الأحيان على التعاون الثنائي دون تنسيق إقليمي شامل وفعّال.

MAJED EL MEDAWAR

تشمل هذه الحواجز مجموعة واسعة من الإجراءات والسياسات التي تؤثر على التجارة عبر الحدود دون أن تكون تعريفات جمركية مباشرة. وتشير الأدبيات المتخصصة إلى أن هذه الحواجز يمكن أن يكون لها تأثيرات تقييدية ملموسة على حركة التجارة، خاصة في سياقات الإقليم العربي والمتوسطي، إذ تؤدي إلى زيادة تكاليف التبادل وتقليل قدرة الشركات على الاستفادة من مزايا الاتفاقيات التجارية الموقعة.

وفي هذا الإطار، أظهرت الدراسات أن **الحواجز غير الجمركية (NTMs)**[2] تعد من أعلى مصادر التقييد التجاري في اقتصادات الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ولا سيما الإجراءات الفنية والصحية المفروضة على السلع، والتي تساهم في زيادة تكاليف التجارة وتقليل الاستفادة من اتفاقيات الانفتاح الجمركي. كما أظهرت هذه الدراسات أن تأثير هذه

---

[1] **European Commission**. (2016). **EU-Jordan Compact: Simplifying Rules of Origin**.

[2] **Péridy, N., & Ghoneim, A. (2013). Middle East and North African integration: Through the lens of Non-Tariff Measures. Journal of Economic Integration, 28(4), 580-609.**

الحواجز يمتد إلى السلع والخدمات على حد سواء مما يزيد من تعقيد التبادل التجاري الإقليمي مقارنة بالتجارة مع الشركاء الخارجيين.

تأثير "المحور والأطراف"

في حالة أغادير، كان الاتحاد الأوروبي هو "المحور" **والدول الأربع هي "الأطراف**." هذا الترتيب يخلق عدة مشاكل:

أولاً: تحفيز التكامل مع المحور على حساب التكامل بين الأطراف .الدول الأربع تجد أن **تجارتها مع الاتحاد الأوروبي أكثر ربحية** وأسهل من تجارتها البينية، بسبب قواعد المنشأ المواتية والدعم الفني والمالي الأوروبي. هذا يعزز "تأثير تحويل التجارة "حيث تتحول التجارة من مصادرها الطبيعية إلى المحور. **ثانياً: تكاليف امتثال غير متماثلة** .الشركات التي تصدر إلى الاتحاد الأوروبي تضطر إلى الامتثال لمعاييره وقواعده، وهذا الامتثال لا يساعدها بالضرورة على التصدير إلى جيرانها، حيث توجد معايير وإجراءات مختلفة. هذا يضاعف التكاليف ويحد من القدرة على الاستفادة من وفورات الحجم. **ثالثاً: إضعاف الحوافز للتكامل جنوب–جنوب** .وجود سوق كبير وجذاب مثل الاتحاد الأوروبي يقلل من الحافز لدى الحكومات والشركات للاستثمار في التكامل الإقليمي الأكثر صعوبة وتعقيداً.

دراسة حديثة (2020) استخدمت نموذج جاذبية ثنائي لتحليل تأثير اتفاقية أغادير على التجارة بين الدول الأربع ومع الاتحاد الأوروبي. أظهرت النتائج أن قواعد المنشأ المتراكمة ساهمت في زيادة الصادرات النهائية والمتوسطة بين دول أغادير وإلى الاتحاد الأوروبي، لكن التأثير كان متفاوتاً بين القطاعات، وكان أقوى في القطاعات التي تتمتع فيها الدول بقدرات تصنيعية متطورة. هذا يشير إلى أن الاستفادة من الاتفاقية كانت غير متكافئة، وركزت في الدول الأكثر تقدماً صناعياً (مصر والمغرب) على حساب الدول الأقل (الأردن وتونس).

مصائد "القدرة" في اتفاقية أغادير

يستخدم كورتليس مفهوم "**مصائد القدرة**" لتحليل فشل أغادير. مصائد القدرة هي حالات تفشل فيها المؤسسات في تحقيق أهدافها رغم تلقيها دعماً مالياً وفنياً كبيراً، لأن هذا الدعم يخلق اعتماداً ولا يعالج المشاكل البنيوية.

في حالة أغادير، هناك نوعان من مصائد القدرة:

النوع الأول: الاعتماد على الدعم الأوروبي .تتلقى الوحدة الفنية لاتفاقية أغادير(ATU) دعماً كبيراً من الاتحاد الأوروبي (حوالي 12 مليون يورو، تغطي 92% من رواتب وتكاليف وحدة أغادير الفنية)[1] .هذا الدعم يخلق اعتماداً

[1] **European Commission**. (2024). ***Evaluation of EU Support to Regional Integration in the Southern Neighborhood: The Case of the Agadir Agreement***. **EU External Action Service**.

مالياً وتقنياً، ويجعل الاتفاقية رهينة للإرادة الأوروبية. في المراجعة النصفية التي أجرتها الوكالة السويدية للتنمية، تم اقتراح "استراتيجية خروج "قابلة للتحقيق، مما يشير إلى أن استدامة الاتفاقية تعتمد على استمرار الدعم الأوروبي.

النوع الثاني: التحميل المبكر للقدرة .تم الضغط على الدول الأعضاء لتنفيذ إصلاحات وتنسيق سياسات بسرعة تفوق قدرتها المؤسسية.

على سبيل المثال، التأخير الأولي في تنفيذ الاتفاقية كان بسبب عدم قدرة السلطات المغربية على مواءمة لوائحها الزراعية مع التزاماتها في اتفاقية ثنائية سابقة مع الولايات المتحدة. فرض متطلبات إصلاحية تتجاوز القدرة المؤسسية في المراحل المبكرة يؤدي إلى تنفيذ سطحي للإصلاحات دون معالجة جذرية للمشاكل.

أسباب أخرى للفشل

إلى جانب الإشكاليات الهيكلية المرتبطة بقواعد المنشأ والحواجز غير الجمركية، ثمة مجموعة من العوامل الأخرى التي تحد من قدرة اتفاقية أغادير على تحقيق أهدافها في تعزيز التكامل الاقتصادي الإقليمي:

- ضعف الوعي بآليات الاتفاقية
- ارتفاع تكاليف النقل وضعف البنية التحتية اللوجستية[1]
- تشابه الهياكل الإنتاجية
- ضعف سلاسل القيمة الإقليمية
- الاضطرابات السياسية والإقليمية[2]

MAJED EL MEDAWAR

مقارنة مع تجارب تكاملية مماثلة CEFTA :كنموذج

لتقييم أداء اتفاقية أغادير بشكل موضوعي ضمن سياق التجارب التكاملية الإقليمية، تبرز أهمية المقارنة مع تجارب في أقاليم أخرى تتقاسم بعض الخصائص المؤسسية، لا سيما دعم الشريك الأوروبي. تعد **اتفاقية التجارة الحرة لأوروبا الوسطى (CEFTA)** نموذجًا مفيدًا للمقارنة من حيث الدور الذي لعبه الاتحاد الأوروبي في دعم عملية التكامل، والتطور التاريخي، ودرجة تكامل التجارة البينية بين أعضائها.

[1] Economic Commission for Africa (ECA). (2015). *International Transport and Trade Facilitation in North Africa*. United Nations Economic Commission for Africa.

[2] **World Bank. (2012). *Coping with the Arab Spring: Challenges of Transition*. Washington, DC: World Bank.**

أوجه التشابه والاختلاف الجوهرية

يمكن مقارنة الاتفاقيتين عبر مجموعة من المعايير المؤسسية والتجارية كما يلي:

المعيار	اتفاقية أغادير	CEFTA
تاريخ التأسيس والإصلاحات البارزة	تأسست 2004، دخلت حيز التنفيذ 2006	تأسست 1992، أعيد هيكلتها 2006
الأعضاء	أربع دول عربية	سبع دول من غرب البلقان
الدعم الخارجي	دعم فني من الاتحاد الأوروبي	دعم من الاتحاد الأوروبي لربط التشريعات بالمعايير الأوروبية
الهدف النهائي	تعزيز التجارة البينية والإعداد للتكامل الأورو-متوسطي	التمكين من التقارب مع الاتحاد الأوروبي والاندماج معه
تكامل مع السوق الأوروبية	شراكات ثنائية مع الاتحاد الأوروبي	تقارب أطول وأوضح نحو معايير واقتراب من التبني الكامل للقواعد الأوروبية[1]

يبرز في هذا التحليل المقارن أن **الهدف الاستراتيجي النهائي لاتفاقية CEFTA يرتبط ارتباطًا وثيقًا باندماج شامل مع سوق الاتحاد الأوروبي،** مما يوفر دافعًا قويًا لإصلاحات تشريعية ومؤسسية متسقة. ففي حالةCEFTA ، تشكل **عملية الانضمام إلى الاتحاد الأوروبي حافزًا مؤسسيًا مباشرًا** لتنفيذ إصلاحات عميقة في الأنظمة الاقتصادية والتشريعية لدى الدول الأعضاء، وهو ما يعزز قدرة هذه الدول على موائمة سياساتها التجارية مع المعايير الأوروبية، ويسهل التنسيق المؤسسي لتبسيط الإجراءات التجارية وإزالة الحواجز البينية .

MAJED EL MEDAWAR

في المقابل، **تفتقر اتفاقية أغادير إلى هذه الدافعية القوية للاندماج مع سوق موحدة،** إذ تبقى العلاقة مع الاتحاد الأوروبي في إطار **شراكات ثنائية متباينة،** مما يحد من قدرة الدول الأعضاء على التقدم نحو تكامل مؤسسي عميق وتنسيق تنظيمي فعال. هذا الاختلاف في الهدف الاستراتيجي ينعكس في **مدى التقدم في تقارب التشريعات وتطبيق السياسات التجارية المشتركة .**

علاوة على ذلك، يعتبر **التكامل المؤسسي والتقارب التنظيمي مع الاتحاد الأوروبي** في CEFTA أحد أهم المحركات التي ساهمت في تعزيز الروابط التجارية بين أعضائها—ليس فقط من خلال تحرير التجارة في السلع والخدمات، بل أيضًا عبر تحسين البنية المؤسسية لتطبيق المعايير المشتركة وتيسير الإجراءات. ورغم أن التجارة البينية ضمن CEFTA لا تزال

[1] **Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024).** ***Western Balkans Competitiveness Outlook 2024: Regional Profile.*** OECD.

تواجه تحديات وتبقى مرتفعة بشكل عام مع الاتحاد الأوروبي المقرب، فإن **توجهها نحو معايير أوروبية موحدة ساهم في خلق ديناميكية تكاملية أكبر** مقارنة بما هو قائم في أغادير .

بالمقارنة، تبين أن درجة التجارة البينية ضمن CEFTA أعلى منها في كثير من التجارب الإقليمية المماثلة، بما في ذلك منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وذلك جزء من العلاقة الوثيقة للمجموعة مع الاتحاد الأوروبي كأكبر شريك تجاري ومحفز للإصلاحات الاقتصادية .

الدروس المستفادة من أغادير

تُظهر تجربة أغادير أن إزالة التعريفات الجمركية، رغم كونها شرطاً ضرورياً، لا تمثل بحد ذاتها ضمانة لتحقيق تكامل تجاري فعّال، إذ قد تكون الحواجز غير الجمركية أكثر كلفة وتعقيداً من التعريفات نفسها، الأمر الذي يجعل التركيز على تفكيك هذه الحواجز أولوية مركزية في أي اتفاقية جديدة. وفي هذا السياق، يبرز الاعتراف المتبادل بالمعايير والمواصفات والشهادات كعنصر حاسم، وهو ما يتطلب تنسيقاً مؤسسياً وتشريعياً معمقاً، إلى جانب الاستثمار في البنية التحتية للجودة، بما في ذلك إنشاء هيئة إقليمية للمواصفات تعمل على توحيد المعايير وتعزيز الاعتراف المتبادل بشهادات المطابقة.

MAJED EL MEDAWAR

كما تكشف التجربة عن أهمية تبسيط قواعد المنشأ، من خلال اعتماد قواعد مرنة ومبسطة، مع توفير فترة انتقالية كافية تمكّن الشركات من التكيف التدريجي، وهو ما يمكن أن يستفيد من خبرات تجارب أخرى مثل CEFTA. ويرتبط بذلك ضرورة التدرج في نقل القواعد الأوروبية، بحيث لا يتم تبنيها بشكل كامل وفوري، كما حدث في أغادير، بل اعتماد مسار تدريجي يبدأ بقواعد مبسطة ويتطور مع تنامي القدرات المؤسسية والإنتاجية المحلية.

وفي موازاة ذلك، تبرز الحاجة إلى تجنب ما يمكن وصفه بالمحاكاة غير المجدية، حيث ينبغي أن تكون القواعد والإصلاحات المتبناة منسجمة مع السياقين المحلي والإقليمي، لا مجرد نقل شكلي لنماذج خارجية. كما أن الاستثمار في البنية التحتية للربط—بما يشمل الطرق، والسكك الحديدية، والموانئ، والربط الرقمي—يشكل شرطاً مادياً لا غنى عنه لنجاح أي مشروع تكامل تجاري، إذ يحدد فعلياً كلفة وكفاءة حركة السلع والخدمات.

ومن جهة أخرى، تؤكد التجربة على أهمية إشراك القطاع الخاص في تصميم وتنفيذ الاتفاقيات، من خلال آليات تشاور مستمرة، إلى جانب توفير برامج تدريب وتوعية تمكّن المصدرين والمستوردين من الاستفادة الفعلية من الفرص المتاحة. وأخيراً، يظل الاستقرار السياسي شرطاً أساسياً لا يمكن تجاوزه، إذ إن أي اضطراب سياسي كفيل بتعطيل سنوات من التقدم في مسار التكامل، ما يستدعي تصميم الاتفاقيات بطريقة تسمح لها بامتصاص بعض التقلبات السياسية دون أن تفقد فعاليتها.

ثالثاً: محاولات التعاون الثنائية

اتفاقيات التجارة الحرة الثنائية بين دول النواة

لدى دول النواة الست شبكة معقدة من الاتفاقيات الثنائية والإقليمية. بعضها قديم، وبعضها معلق، وبعضها لا يزال سارياً. هذا الرصيد، رغم محدوديته، يمكن أن يكون أساساً للبناء عليه.

الجدول: اتفاقيات التجارة الحرة الثنائية بين دول النواة (قائمة وتحليل)[1]

الدول	نوع الاتفاقية	تاريخ التوقيع / السريان	الحالة حتى 2025	السلع / المجالات المشمولة
الأردن – الكويت	مذكرة تفاهم للتعاون الاقتصادي والفني	2001	سارية	محدودة – تنسيق استثماري وتقني
الأردن – سوريا	اتفاقية تجارة حرة ثنائية / GAFTA	1998	معلقة بسبب إغلاق الحدود	معظم السلع
الأردن – العراق	اتفاقية التعاون الاقتصادي وبروتوكولات تجارية	1980 محدثة 2009/2019	سارية جزئيًا	نفط مقابل سلع
الأردن – لبنان	اتفاقية تبادل تجاري	1998	محدودة	معظم السلع
الكويت – العراق	لجنة وزارية مشتركة للتعاون	2010	محدودة	مواد غذائية، مواد بناء
قبرص – لبنان	اتفاقية تجارة ثنائية / الشراكة الأورو–متوسطية	2002	سارية	محدودة
قبرص – الأردن	مذكرة تفاهم للتعاون الاقتصادي والفني	2010	سارية	خدمات، سياحة

MAJED EL MEDAWAR

[1] League of Arab States. (1997). *Agreement to facilitate and develop trade among Arab countries (Greater Arab Free Trade Area).*

European Union. (2002). *Euro-Mediterranean Association Agreement between the European Community and its Member States, of the one part, and the Republic of Lebanon, of the other part* (EUR-Lex 22006A0530(01)).

Ministry of Industry, Trade and Supply (Jordan). (2009). *Agreement for the establishment of a free trade area between the Hashemite Kingdom of Jordan and the Republic of Iraq.*

Jordan Ministry of Trade & Industry. (n.d.). *GAFTA participation and trade agreements.*

Ministry of Foreign Affairs of Kuwait. (n.d.). *Bilateral agreements with Jordan and Iraq.*

Republic of Cyprus Ministry of Foreign Affairs. (2010). *Memorandum of understanding on economic and technical cooperation between the Republic of Cyprus and the Hashemite Kingdom of Jordan.*

Gulf News. (2001). *Iraq and Syria sign free trade agreement.*

Reuters. (2025, June 14). *Iraq reopens Syria crossing for trade and passenger traffic.*

Economy Ministry of Lebanon. (n.d.). *GAFTA agreements and trade facilitation among Arab countries.*

قبرص – الكويت	اتفاق لتجنب الازدواج الضريبي	2010	سارية	استثمارات عقارية ومالية
لبنان – سوريا	معاهدة الأخوة والتعاون والتنسيق	1991	معلقة جزئيًا	محدودة
سوريا – العراق	اتفاقية تجارة حرة ثنائية (قبل الصراع)	2001	معلق	—
إطار عام – المنطقة العربية	GAFTA	1997	ساري	جميع السلع بين الدول العربية الأعضاء

تحليل الجدول

تُظهر دول النواة وخاصة العربية، شبكة معقدة من الاتفاقيات الثنائية والإقليمية التي تتباين من حيث تاريخها وفعاليتها، إذ إن بعضها يعود إلى فترات سابقة، وبعضها لا يزال سارياً، بينما بقي بعضها الآخر معلقاً أو محدود التطبيق. ورغم هذا التباين، فإن هذا الرصيد القائم، على محدوديته، يشكّل قاعدة يمكن البناء عليها في أي مسار تكاملي مستقبلي.

يكشف تحليل هذه الشبكة أن معظم دول النواة العربية ترتبط إما بإطار منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى أو باتفاقيات إقليمية وشراكات متعددة الأطراف، مثل اتفاقيات الشراكة الأورو–متوسطية التي تشمل الاتحاد الأوروبي .ويعني ذلك أن هناك أساساً قانونياً قائماً لتنظيم التجارة البينية، إلا أنه لا يأخذ دائماً شكل اتفاقيات ثنائية مستقلة ومتكاملة بين كل دولة وأخرى، إذ إن الاتفاقيات الثنائية القائمة، مثل تلك بين الأردن والكويت أو الأردن والعراق، تظل في معظمها ضمن إطار مذكرات تفاهم أو بروتوكولات محدودة النطاق، ولا ترقى إلى مستوى اتفاقيات تجارة حرة شاملة.

MAJED EL MEDAWAR

ورغم وجود هذا الإطار القانوني، فإن فعاليته على مستوى التطبيق العملي تبقى محدودة، حيث إن عدداً من هذه الاتفاقيات، خاصة تلك التي تشمل سوريا ودول الجوار، قد تأثر بشكل مباشر بالصراعات والأزمات الأمنية، ما أدى إلى تعليقها أو تقليص نطاقها. ويعكس هذا الواقع فجوة واضحة بين النصوص القانونية التي تنظّم العلاقات التجارية والإمكانات الفعلية لتنفيذها على الأرض، وهو ما يحدّ من قدرتها على دعم تكامل اقتصادي حقيقي.

كما يتضح أن العديد من الاتفاقيات الثنائية القائمة تتسم بطابع محدود أو مؤقت، إذ تركز على مجالات أو ترتيبات جزئية دون أن تؤسس لإطار شامل للتجارة الحرة. ويبرز ذلك، على سبيل المثال، في الترتيبات التي تقوم على تبادل النفط مقابل السلع، والتي تلبي احتياجات محددة دون أن تشكّل أساساً دائماً لتكامل تجاري أوسع، وكذلك في الاتفاقيات التي تركز على التعاون الاقتصادي أو الاستثمارات أو الخدمات، دون أن تشمل تحريراً كاملاً لتجارة السلع.

وفي هذا السياق، تحتل قبرص وضعاً خاصاً، كونها عضواً في الاتحاد الأوروبي، الأمر الذي يجعل علاقاتها التجارية مع الدول العربية **خاضعة لإطار السياسات التجارية الأوروبية**، بما في ذلك القواعد الجمركية والقيود غير الجمركية، بدلاً من

أن تكون جزءاً من آليات تكامل عربية ثنائية مباشرة. ويؤدي هذا الوضع إلى تعقيد تنظيمي في حال إدراج قبرص ضمن أي مشروع تكامل إقليمي مستقبلي، حيث يتطلب ذلك مواءمة القواعد مع الإطار الأوروبي.

وأخيراً، تبرز الاتفاقيات المعلقة أو ذات التطبيق الجزئي كأولوية رئيسية في أي مسار تكاملي، إذ إن إعادة تفعيلها، خصوصاً تلك المرتبطة بالعلاقات بين سوريا وكل من العراق والأردن، تبقى مرهونة بتحقيق قدر من الاستقرار السياسي والأمني. ومن شأن إعادة تفعيل هذه الاتفاقيات أن تعزز قيمة الشبكة القائمة، وأن تنقلها من إطار قانوني نظري إلى منصة عملية قادرة على دعم التجارة البينية بشكل أكثر فاعلية.

حجم الاستثمارات المتبادلة القائمة (رصيد تراكمي)

تمثل الاستثمارات الثنائية بين دول النواة في شرق المتوسط مؤشراً عملياً على مستوى الترابط الاقتصادي الإقليمي. ورغم محدودية البيانات الشاملة، تكشف المعطيات المتاحة عن شبكة تعاون ثنائي تتركز في قطاعات البنية التحتية والخدمات المالية والطاقة والصناعة، ما يعكس **اعتماد التعاون الإقليمي إلى حد كبير على المبادرات الثنائية في ظل غياب إطار مؤسسي جامع**.

تُعد العلاقة بين الكويت والأردن نموذجاً بارزاً، حيث تتجاوز الاستثمارات الكويتية في الأردن 20 مليار دولار، موزعة على قطاعات متعددة تشمل المصارف والطاقة والعقارات والاتصالات والنقل، بما يجعل الكويت من أكبر المستثمرين العرب في الاقتصاد الأردني. كما لعب الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية دوراً مهماً في تمويل مشاريع البنية التحتية والخدمات العامة، ما أسهم في تعزيز القدرات الاقتصادية وتحسين بيئة الاستثمار.

MAJED EL MEDAWAR

ويمتد الحضور الكويتي إلى القطاع المالي، مع أصول تُقدّر بنحو 3 مليارات دولار في البنوك والشركات الأردنية، ما يعكس درجة عالية من الترابط المالي بين البلدين. وعلى نطاق أوسع، نجح الأردن في جذب نحو 365 مشروعاً استثمارياً أجنبياً بقيمة تقارب 50 مليار دولار[1] خلال العقدين الماضيين، مدعوماً بإصلاحات تنظيمية تهدف إلى تحسين مناخ الاستثمار.

إجمالاً، تُظهر هذه المعطيات أن الاستثمارات الإقليمية لا تزال قائمة على علاقات ثنائية وانتقائية قطاعياً وجغرافياً، بما يعكس تفاوت مستويات الاستقرار داخل المنطقة. وعليه، فإن توسيع المشاريع المشتركة، خاصة في الطاقة والبنية التحتية، يُعد شرطاً أساسياً لتعزيز التكامل الاقتصادي الإقليمي.

[1] Zawya. (2023, November 6). *Jordan attracts $50 billion foreign investments in projects.*

حدود المقاربة الثنائية: لماذا لا تغني الاتفاقيات عن الاتحاد؟

بعد استعراض شبكة الاتفاقيات الثنائية القائمة وحجم الاستثمارات المتبادلة، يبرز سؤال جوهري يتمحور حول ما إذا كان بالإمكان تطوير هذه الاتفاقيات وتوسيعها لتُشكّل بديلاً عن المشروع الاتحادي. ينطلق هذا التساؤل من نقاش متكرر في الأدبيات السياسية والاقتصادية حول جدوى إنشاء إطار اتحادي إقليمي، في مقابل الاعتماد على شبكة من الاتفاقيات الثنائية المرنة التي قد تبدو، ظاهرياً، كافية لتحقيق الأهداف نفسها. ويستند هذا الطرح إلى افتراض ضمني مفاده أن التراكم التدريجي للعلاقات الثنائية يمكن أن يُنتج نتائج مماثلة للتكامل الإقليمي الشامل، غير أن هذا الافتراض يتجاهل فروقاً بنيوية عميقة بين النموذجين.

تقوم الاتفاقيات الثنائية، في جوهرها، على منطق تفاوضي انتقائي يتيح درجة عالية من المرونة وسرعة في التنفيذ، كما يسمح بمعالجة ملفات محددة دون الالتزام بإطار شامل. غير أن هذه المرونة ذاتها تتحول، عند محاولة توسيع نطاق التعاون، إلى قيد بنيوي يؤدي إلى تجزئة السياسات وتعدد الأطر التنظيمية، وهو ما يخلق تضارباً في المعايير ويرفع تكاليف المعاملات، بما يكشف عن عجز هيكلي في هذا النموذج عن تحقيق تكامل اقتصادي شامل ومستدام. ويزداد هذا القصور وضوحاً في ظل الطبيعة المتشابكة للتحديات الإقليمية المعاصرة، التي تتداخل فيها قطاعات الطاقة والنقل والتمويل والأمن السيبراني والتجارة بشكل يصعب فصله، الأمر الذي يجعل الاتفاقيات الثنائية غير قادرة على تنسيق سياسات متعددة القطاعات أو بناء أطر موحدة، فتبقى محصورة ضمن نطاقات ضيقة تعيق تحقيق تكامل عميق وإدارة فعالة للاعتماد المتبادل.

MAJED EL MEDAWAR

ويتصل بذلك غياب البنية المؤسسية الراسخة في النموذج الثنائي، إذ تعتمد هذه الاتفاقيات على آليات تنسيق محدودة وغير مستقرة، وتفتقر إلى مؤسسات فوق وطنية قادرة على الإنفاذ وتسوية النزاعات، ما يجعلها عرضة للتقلبات السياسية وتغير أولويات الحكومات. وفي المقابل، يوفر الإطار الاتحادي بنية مؤسسية دائمة تتضمن سلطات تنفيذية وتنظيمية وقضائية، تضمن استمرارية السياسات وتعزز مصداقية الالتزامات، لا سيما في المشاريع طويلة الأجل التي تتطلب درجة عالية من الاستقرار.

كما تبرز إشكالية الاستقرار والالتزام طويل الأمد كأحد أوجه القصور الجوهرية في الاتفاقيات الثنائية، إذ يسهل تعديلها أو الانسحاب منها، ما يجعلها مناسبة للتعاون الظرفي أكثر من كونها أساساً لنظام إقليمي مستقر. وعلى النقيض من ذلك، يقوم الاتحاد على التزامات قانونية أعمق وتكاليف خروج مرتفعة، وهو ما يعزز الاستقرار ويؤدي إلى تشابك المصالح بطريقة تولّد ما يمكن وصفه بالاستقرار الذاتي التعزيز.

ومن زاوية أخرى، يواجه النموذج القائم على الاتفاقيات الثنائية مشكلة بنيوية تتعلق بطبيعة الشبكة المطلوبة لتحقيق تكامل شامل، حيث يتطلب ذلك نظرياً عدداً كبيراً من الاتفاقيات، ما يؤدي عملياً إلى ظهور مشكلتي عدم الاكتمال

وعدم التماثل، إذ تختلف مستويات العمق والشروط بين الدول، فتتشكل بيئة غير متجانسة ومعايير متضاربة. في حين يوفر الاتحاد إطاراً موحداً يضمن الشمولية والاتساق، ويقلل التعقيد المؤسسي بشكل جذري.

وعلى المستوى الجيوسياسي، تضعف الاتفاقيات الثنائية القدرة التفاوضية للدول، خصوصاً الصغيرة منها، وتجعلها أكثر عرضة للضغوط الخارجية في ظل غياب موقف جماعي موحد. أما الإطار الاتحادي، فيؤدي إلى بناء قوة تفاوضية جماعية تمكّن الدول الأعضاء من إعادة تشكيل التوازنات الإقليمية وتعزيز قدر أكبر من الاستقلالية، خاصة في مجالات الطاقة والتجارة والسيادة الرقمية.

لا يقلل هذا التحليل من أهمية الاتفاقيات الثنائية، بل يضعها في سياقها الطبيعي كأدوات فعالة للتعاون المحدود أو الانتقالي، **دون أن ترقى إلى مستوى البديل الوظيفي للاتحاد**. فهي قد تمهد لمسارات تكاملية أو تكملها، لكنها تظل عاجزة عن إدارة الترابط البنيوي بين القطاعات أو توفير الاستقرار المؤسسي اللازم لاستدامة التعاون. وبذلك، لا يعكس الاختيار بين الاتفاقيات الثنائية والاتحاد مجرد اختلاف في درجة التعاون، بل اختلافاً في طبيعة النظام الإقليمي ذاته، إذ إن التحديات في شرق المتوسط تتسم بترابط بنيوي وعابر للقطاعات، ما يجعل إدارتها ضمن أطر مجزأة أمراً محدود الفعالية، في حين يوفر الاتحاد إطاراً قادراً على تحويل هذا الترابط من مصدر هشاشة إلى مصدر قوة.

رابعاً: تحليل مضاد – دور العوامل الخارجية بالأرقام

لماذا تحليل العوامل الخارجية؟

لا يمكن تفسير التعثر المزمن لمشروعات التكامل الاقتصادي في العالم العربي بمعزل عن تحليل البيئة الدولية التي تعمل ضمنها هذه الاقتصادات. فالدول العربية ليست وحدات اقتصادية مغلقة، بل ترتبط بشبكات واسعة من العلاقات التجارية والاستثمارية والمالية مع القوى الاقتصادية الكبرى. لذلك فإن فهم حدود التكامل الإقليمي يتطلب دراسة كيفية تأثير السياسات التجارية والاستثمارية لهذه القوى في تشكيل الخيارات الاقتصادية المتاحة للدول العربية.

لا يعني هذا التحليل تبني مقاربة اختزالية تقوم على فكرة "المؤامرة"، بل يهدف إلى تحليل البنية المؤسسية للعلاقات الاقتصادية الدولية التي تؤثر في أنماط التجارة والاستثمار. فالقوى الاقتصادية الكبرى تصوغ سياساتها الاقتصادية وفقاً **لأولوياتها الاستراتيجية**، والتي قد لا تتطابق بالضرورة مع أهداف التكامل الإقليمي في مناطق أخرى.

في هذا السياق، يُعد الاتحاد الأوروبي أحد أهم الفاعلين الاقتصاديين الخارجيين في منطقة شرق وجنوب المتوسط، لا سيما من خلال إطار الشراكة الأورومتوسطية الذي أُطلق منذ منتصف التسعينيات. فقد شكّل هذا الإطار الأساس لبناء

شبكة واسعة من الاتفاقيات الثنائية بين الاتحاد الأوروبي ودول الجنوب، هدفت إلى تنظيم العلاقات الاقتصادية وتعزيز تحرير التجارة ضمن تصور تدريجي لإقامة منطقة تجارة حرة أورو–متوسطية.

غير أن هذه الشبكة، رغم ما وفرته من فرص للاندماج في السوق الأوروبية، أسهمت في إعادة تشكيل أنماط التبادل التجاري بصورة غير متوازنة. إذ إن طبيعتها الثنائية أدت إلى تعزيز ارتباط كل دولة من دول الجنوب بالسوق الأوروبية بشكل منفصل، بدلاً من تحفيز التكامل التجاري فيما بينها. ونتيجة لذلك، ترسّخ نمط من الاندماج العمودي مع الاقتصاد الأوروبي، حيث تتجه الصادرات نحو أوروبا وتأتي الواردات منها، في حين بقيت الروابط التجارية الأفقية بين دول الجنوب محدودة وضعيفة التطور.

وبهذا المعنى، لم تؤدِ الشراكة الأورومتوسطية فقط إلى فتح الأسواق، بل ساهمت أيضاً في توجيه أولويات التجارة والاستثمار، بما أعاق نشوء سلاسل قيمة إقليمية جنوب—جنوب، وأبقى مستويات التجارة البينية ضمن حدود متدنية. ومن ثم، فإن تحليل هذا الإطار لا يكتمل دون الانتقال إلى مثال تطبيقي يوضح آليات عمل هذه الشراكة على أرض الواقع، وكيف أثّرت فعلياً في إعادة توجيه التجارة الإقليمية، **وهو ما سيتم تناوله في القسم التالي من خلال عرض حالة محددة ضمن إطار الشراكة الأورومتوسطية.**

اتفاقيات الشراكة الأورومتوسطية: النشأة والتطور

MAJED EL MEDAWAR

تعود جذور الشراكة الأورومتوسطية إلى **إعلان برشلونة الصادر في نوفمبر 1995**[1]، الذي أطلق إطاراً مؤسسياً للتعاون بين **الاتحاد الأوروبي واثنتي عشرة دولة من جنوب وشرق البحر المتوسط**. وقد كان الهدف الاستراتيجي المعلن لهذه المبادرة إنشاء منطقة تجارة حرة أورومتوسطية بحلول عام 2010، إلى جانب تعزيز التعاون الاقتصادي والسياسي والاجتماعي بين ضفتي المتوسط.

ولتنفيذ هذا الهدف، اعتمد الاتحاد الأوروبي نهجاً يقوم على إبرام **اتفاقيات شراكة ثنائية** مع دول جنوب المتوسط. وقد تضمنت هذه الاتفاقيات أحكاماً تدريجية لتحرير التجارة وتوسيع نطاق التعاون الاقتصادي والمؤسسي.

شملت هذه الاتفاقيات عدداً من دول جنوب المتوسط، حيث تم توقيع اتفاقيات الشراكة وفق التسلسل الزمني التالي[2]:

- **تونس** :وقعت الاتفاقية عام 1995 ودخلت حيز التنفيذ عام 1998.
- **المغرب** :وقعت الاتفاقية عام 1996 ودخلت حيز التنفيذ عام 2000.

[1] European Commission. (1995). *Barcelona Declaration adopted at the Euro-Mediterranean Conference (27–28 November 1995).*

[2] European Commission. *Euro-Mediterranean Association Agreements.*

- **الأردن** :وقعت الاتفاقية عام 1997 ودخلت حيز التنفيذ عام 2002.
- **مصر** :وقعت الاتفاقية عام 2001 ودخلت حيز التنفيذ عام 2004.
- **الجزائر** :وقعت الاتفاقية عام 2002 ودخلت حيز التنفيذ عام 2005.
- **لبنان** :وقعت الاتفاقية عام 2002 ودخلت حيز التنفيذ عام 2006.

أما **سوريا** فقد تم التوصل إلى اتفاق شراكة بالأحرف الأولى عام 2008، إلا أن الاتفاقية لم تدخل حيز التنفيذ.

تتميز هذه الاتفاقيات بعدة خصائص رئيسية شكلت الإطار الاقتصادي للعلاقات الأورومتوسطية:

أولاً، اعتمدت الاتفاقيات نموذج **التحرير غير المتماثل للتجارة في السلع الصناعية**، حيث قام الاتحاد الأوروبي بإلغاء الرسوم الجمركية على معظم الواردات الصناعية القادمة من دول المتوسط فور دخول الاتفاقيات حيز التنفيذ، في حين مُنحت دول الجنوب فترات انتقالية طويلة لإزالة الرسوم الجمركية على الواردات الصناعية الأوروبية.

ثانياً، بقي **تحرير التجارة في المنتجات الزراعية محدوداً نسبياً**، إذ استمر تنظيم التجارة الزراعية من خلال أنظمة حصص وتعريفات تفضيلية وفترات موسمية لحماية القطاعات الزراعية الحساسة في الاتحاد الأوروبي[1].

ثالثاً، تجاوزت الاتفاقيات نطاق تحرير التجارة التقليدي لتشمل مجالات أوسع من التعاون الاقتصادي، مثل **توافق المواصفات الفنية والمعايير، وسياسات المنافسة، وحماية حقوق الملكية الفكرية، والتعاون في مجالات الاستثمار والخدمات**.

MAJED EL MEDAWAR

ولمرافقة هذه الإصلاحات الاقتصادية، أطلق الاتحاد الأوروبي برنامج **MEDA** كأداة مالية لدعم التحولات الاقتصادية والمؤسسية في دول جنوب المتوسط. وقد خصص لهذا البرنامج تمويل قدره **3424.5 مليون وحدة نقدية أوروبية**[2] (**ECU**) للفترة الممتدة بين عامي 1995 و1999، بهدف دعم الإصلاحات الاقتصادية وتعزيز التكامل الاقتصادي مع السوق الأوروبية.

أثر اتفاقيات الشراكة على التجارة

توضح بيانات التجارة الثنائية بين الدول العربية المذكورة والاتحاد الأوروبي **اختلالات ملحوظة في الميزان التجاري** لصالح الطرف المقابل. في حالة **لبنان**، يسجل الميزان التجاري فائضًا لصالح الاتحاد الأوروبي بحوالي **4.9 مليار يورو** لعام 2023، حيث بلغت **واردات لبنان من الاتحاد الأوروبي** نحو **5.4 مليار يورو**، مقابل **صادرات لبنانية إلى الاتحاد**

[1] European Commission. (2021). *Evaluation of the impact of trade chapters of the Euro-Mediterranean Association Agreements*.

[2] Council of the European Union. (1996). *Council Regulation (EC) No 1488/96 establishing MEDA programme*. Official Journal of the European Communities.

الأوروبي حوالي **0.5 مليار يورو** .يعكس هذا العجز الهيكلي في الميزان التجاري اللبناني مع الشركاء الرئيسيين[1]. بالنسبة **للأردن**، يظهر العجز التجاري مع الاتحاد الأوروبي بنحو **4.2 مليار يورو** لعام 2023، بصادرات أردنية إلى الاتحاد تبلغ نحو **0.7 مليار يورو** مقابل واردات بقيمة **4.9 مليار يورو**[2]. أما **مصر**، فيسجل العجز في ميزانها التجاري مع الاتحاد الأوروبي حوالي **15 مليار يورو**، حيث بلغت **صادرات مصر إلى الاتحاد الأوروبي** حوالي **18 مليار يورو** مقابل **واردات الاتحاد إلى مصر** بنحو **33 مليار يورو**، ما يعكس حجم التبادل التجاري الكبير بين الجانبين[3].

في المقابل، يُظهر الميزان التجاري بين **العراق والاتحاد الأوروبي** فائضًا لصالح العراق، حيث بلغ إجمالي **صادرات العراق** إلى الاتحاد الأوروبي حوالي **16.6 مليار يورو** في عام 2024، أغلبها من المنتجات النفطية والسلع الطاقوية، مقابل إجمالي **واردات الاتحاد الأوروبي** إلى العراق بقيمة تقارب **5.6 مليار يورو**، وهو ما يُترجم إلى **فائض تجاري للعراق يبلغ نحو 11.0 مليار يورو** في ذلك العام.[4] بالنسبة **للكويت**، بلغت قيمة **الصادرات الكويتية** (وهي في الغالب من النفط الخام ومنتجاته) إلى الاتحاد الأوروبي نحو **7.6 مليار يورو** خلال عام 2024، بينما بلغت **واردات الاتحاد الأوروبي** من الكويت نحو **5.7 ليار يورو**، مما يشير إلى **فائض تجاري لصالح الكويت بنحو 1.9 مليار يورو**[5]. أما بالنسبة **لسوريا**، شهدت التجارة مع الاتحاد الأوروبي **تراجعًا كبيرًا منذ عام 2011** نتيجة العقوبات الاقتصادية الأوروبية، ما أدى إلى انخفاض ملحوظ في حجم التبادل التجاري الرسمي وصعوبة الحصول على بيانات دقيقة.[6]

أهم السلع المتبادلة

الدولة	أهم الصادرات إلى الاتحاد الأوروبي	أهم الواردات من الاتحاد الأوروبي
لبنان	المنتجات الزراعية، المعادن الخردة، المواد الغذائية	الوقود، المنتجات الغذائية، المواد الكيميائية، الآلات
الأردن	الأسمدة، الملابس والمنسوجات، المنتجات الكيميائية	الآلات الصناعية، المركبات، المواد الكيميائية، الأدوية
مصر	الغاز الطبيعي، المنتجات النفطية، الأسمدة، المنتجات الزراعية	الآلات والمعدات، المركبات، المواد الكيميائية، المنتجات النفطية المكررة
العراق	النفط الخام	الآلات والمعدات الثقيلة، المركبات، المواد الكيميائية، المعدات الكهربائية
الكويت	النفط الخام، المنتجات البترولية	الآلات الصناعية، المركبات، المعدات الطبية، المواد الكيميائية
سوريا	—	—

[1] European Commission, Directorate-General for Trade. (2024). *European Union, Trade in goods with Lebanon.*
[2] European Commission, Directorate-General for Trade. (2024). *European Union, Trade in goods with Jordan.*
[3] European Commission, Directorate-General for Trade. (2024). *European Union, Trade in goods with Egypt.*
[4] European Commission – Directorate-General for Trade (2024). European Union, Trade in goods with Iraq.
[5] UN COMTRADE / Trading Economics (2026). European Union Exports to Iraq 2024 (USD converted to €).
[6] Council of the European Union. (2024). *EU restrictive measures in view of the situation in Syria.*

الوضع الراهن للتجارة العربية مع الاتحاد الأوروبي

على الرغم من عمق العلاقات التجارية التاريخية بين الدول العربية والاتحاد الأوروبي، تُظهر المعطيات الراهنة أن فوائد هذا التبادل **تتوزع بشكل غير متوازن**. فبينما يسجل الاتحاد الأوروبي فائضًا في ميزانه التجاري مع معظم الدول العربية، تحقق الدول المصدرة للطاقة، مثل العراق والكويت، فوائض محدودة، لكنها تبقى استثناءً يعكس بنية تجارية تقليدية قائمة على تصدير المواد الأولية.

تكشف هذه الاختلالات الهيكلية عن نمط من الاعتماد الاقتصادي للدول العربية على السوق الأوروبية، مما يعزز **التبعية ويحد من فرص التكامل الاقتصادي العربي–العربي**. وتشير بيانات التجارة إلى أن دولًا مثل لبنان والأردن ومصر تستورد بشكل مكثف السلع الصناعية والخدمات من أوروبا، في حين تتركز صادراتها نحو الاتحاد في منتجات أولية (وقود، منتجات زراعية، أسمدة)، مما يفاقم العجز التجاري ويحد من القوة التفاوضية لهذه الاقتصادات.

تقدير حجم التجارة الضائعة

تشير تقديرات حديثة إلى أن التكامل الاقتصادي في المنطقة الأورومتوسطية لا يزال دون طموحاته الكبيرة. ففي عام 2025، قدّر تقرير صادر عن الاتحاد من أجل المتوسط ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن السوق الأورومتوسطية لا تزال مجزأة إلى حد كبير، على الرغم من أن التدفقات التجارية بين الدول الأعضاء تمثل 30% من صادراتها العالمية. **وتذهب تحليلات أخرى إلى أن التجارة البينية بين دول شرق المتوسط يمكن أن تكون أكبر بأربعة إلى خمسة أضعاف مستواها الحالي لو تحقق تكامل إقليمي شبيه بتجربة (آسيان)**. هذا يعني خسارة سنوية تُقدّر بعشرات المليارات من الدولارات نتيجة السياسات التجارية غير المتوازنة والتركيز المفرط على التبادل التجاري مع أوروبا على حساب التكامل الإقليمي.

التحولات الاستراتيجية الأخيرة

تشير الاتجاهات الحديثة إلى تراجع نسبي في نفوذ الاتحاد الأوروبي داخل منطقة شرق وجنوب المتوسط، فبالرغم من استمراره كشريك تجاري أول للعديد من الدول العربية، فإن حصته من إجمالي التجارة الإقليمية شهدت انخفاضاً ملحوظاً. فقد تراجعت هذه الحصة من نحو 55% في منتصف التسعينيات إلى ما يقارب 35% في السنوات الأخيرة، في مقابل صعود قوى اقتصادية جديدة مثل الصين وتركيا والهند وروسيا، التي عززت حضورها كشركاء تجاريين رئيسيين في المنطقة.

وفي هذا السياق، برزت الصين كشريك محوري، حيث أصبحت **الشريك التجاري الأكبر لدول الخليج**، متجاوزة بذلك الولايات المتحدة ومنطقة اليورو مجتمعة. ويعكس هذا التحول توسعاً في الانخراط الاقتصادي الصيني عبر مبادرة الحزام

والطريق، من خلال الاستثمار في تطوير الموانئ وشبكات السكك الحديدية والطرق، بما يعزز ربط الدول العربية بالاقتصادات الآسيوية، ويوفر فرصاً فعلية لتقليل الاعتماد التاريخي على الشركاء الغربيين.

بالتوازي مع ذلك، تتبنى دول جنوب وشرق المتوسط نهجاً سياسياً واقتصادياً أكثر براغماتية يقوم على مبدأ ''السيادة أولاً''، حيث تسعى إلى تنويع شراكاتها الدولية والتخلي عن أنماط التحالفات الصلبة. وتعتمد هذه الدول بشكل متزايد على مقاربة قائمة على المصالح في علاقاتها مع القوى الكبرى، بما في ذلك الاتحاد الأوروبي، مستفيدة من موقعها الجيوسياسي ومواردها الطاقوية لتعزيز قدرتها على المناورة وتحقيق قدر أكبر من الاستقلالية.

وفي ظل التحول الطاقوي العالمي، تكتسب المنطقة أهمية استراتيجية متزايدة، لا سيما في إطار سعي الاتحاد الأوروبي إلى تنويع مصادر الطاقة، خاصة بعد تداعيات الأزمة الأوكرانية .وفي هذا الإطار، يبرز كل من الغاز المصري والهيدروجين الأخضر المغربي كخيارين واعدين لتعزيز الشراكة مع أوروبا. ومع ذلك، يحذر عدد من المراقبين من أن هذا النمط من التعاون الطاقوي، في حال لم يُدعّم بتكامل إقليمي عربي أوسع، قد يؤدي إلى إعادة إنتاج نمط التبعية الأحادية القائم على تصدير الموارد مقابل استيراد التكنولوجيا، بدلاً من أن يشكّل رافعة حقيقية للتنمية الصناعية الشاملة.

الدروس الاستراتيجية للاتحاد

- **التحرر من التبعية لا يعني الانغلاق** :بل بناء قدرة تفاوضية جماعية تسمح بشروط أفضل مع الشركاء الدوليين.
- **الاتفاقيات الجماعية أقوى من الثنائية** :التفاوض ككتلة اقتصادية واحدة يزيد النفوذ ويحسن شروط التجارة والاستثمار مقارنة بالاتفاقيات الثنائية.
- **استغلال التنافس بين القوى الكبرى** :يمكن للمنطقة استثمار التنافس بين القوى العالمية (أوروبا، الصين، الولايات المتحدة) لصالحها، مع الحفاظ على سياسة متوازنة وعدم الانخراط في محاور حصرية.
- **بناء البنية التحتية** :**يجب** إعطاء الأولوية لمشاريع الربط البيني (سكك حديدية، طرق، شبكات كهرباء) لدعم التجارة البينية والاستثمار الإقليمي.
- **تبني قواعد منشأ مرنة وبسيطة** :تشجع التراكم الإقليمي للقيمة المضافة وتسهّل إثبات المنشأ للشركات الصغيرة والمتوسطة.
- **الاستفادة من الدروس الأوروبية** :يمكن الاستفادة من تجارب السياسات الأوروبية (مثل سياسات التماسك) لاستخلاص العبر وتجنب إخفاقات مالية أو نقدية مماثلة.

خلاصة الفصل

الخلاصة الجوهرية التي يفضي إليها هذا التشريح لا تتمثل في إعادة توصيف الإخفاق بقدر ما تتمثل في إعادة تعريفه: فالفشل في حد ذاته ليس نتيجة حتمية لمسار تاريخي مغلق، بل هو تعبير عن اختيارات مؤسسية وسياسية قابلة للمراجعة وإعادة التصميم. ومن ثم، فإن القيمة التحليلية لهذا الفصل لا تكمن في توثيق حدود التجارب السابقة، بل في الكشف عن قابلية تجاوزها عبر **إعادة صياغة منطق التكامل نفسه**، من مشروع قائم على النوايا السياسية إلى **نظام مؤسسي قادر** على إنتاج الالتزام واستدامته.

في هذا الإطار، يصبح تحسين التصميم المؤسسي ليس مجرد خيار تقني، بل شرطاً تأسيسياً لأي انتقال نوعي في مسار التكامل. فالمشكلة لم تكن في غياب الاتفاقيات، بل في غياب البنية التي تمنح هذه الاتفاقيات القدرة على الفعل. كما أن الإرادة السياسية، رغم مركزيتها، لا يمكن أن تُفهم بمعزل عن الحوافز التي تنتجها المؤسسات، ما يعني أن بناء مؤسسات قادرة على محاذاة المصالح الوطنية مع الأهداف الإقليمية يشكل المدخل الفعلي لتجاوز الجمود التاريخي. وفي موازاة ذلك، يفرض التحول في البيئة الدولية إعادة التفكير في موقع العوامل الخارجية داخل معادلة التكامل، ليس بوصفها قيوداً مفروضة من الخارج، بل كمتغيرات يمكن توظيفها استراتيجياً. فالتحدي لم يعد في تجنب تأثير هذه العوامل، بل في إعادة توجيهها بما يخدم بناء قدرات داخلية وتعزيز الترابط الإقليمي، بدلاً من تكريس أنماط التبعية القائمة. وهنا تبرز أهمية الانتقال من منطق التكيف السلبي مع النظام العالمي إلى منطق الفعل الانتقائي داخله.

MAJED EL MEDAWAR

أما الرصيد التراكمي القائم من اتفاقيات واستثمارات وعلاقات اقتصادية، فعلى الرغم من محدوديته، فإنه لا ينبغي قراءته كمؤشر على ضعف التجربة بقدر ما يمكن اعتباره بنية أولية قابلة لإعادة التوظيف ضمن إطار أكثر تماسكاً. فالقضية ليست في نقطة الانطلاق، بل في كيفية إعادة تنظيم هذا الرصيد ضمن رؤية تكاملية تتجاوز الطابع المجزأ الذي طبع التجارب السابقة.

وانطلاقاً من ذلك، فإن تجنب أخطاء الماضي لا يعني فقط الامتناع عن تكرارها، بل يتطلب إعادة فهمها ضمن سياقها البنيوي. فالاكتفاء بإزالة التعريفات دون معالجة الحواجز العميقة خلف الحدود يعيد إنتاج تكامل شكلي محدود الأثر، كما أن إهمال الحواجز غير الجمركية يفرغ أي تحرير تجاري من مضمونه الفعلي. كذلك، فإن ترك التفاعلات السياسية تقوض المسارات الاقتصادية يضعف قابلية الاستمرارية، في حين أن التفاوض المنفرد مع القوى الكبرى يعمّق منطق التجزئة بدل تجاوزه. وفي السياق ذاته، فإن تجنب ما يمكن وصفه بـ"المحاكاة غير المجدية" يقتضي الانتقال من استنساخ النماذج الجاهزة إلى بناء ترتيبات مؤسسية منبثقة من خصوصية السياق الإقليمي، دون الانفصال عن الخبرات المقارنة. فالقيمة الحقيقية للتجارب الأخرى، مثل CEFTA، لا تكمن في نقلها حرفياً، بل في استيعاب منطقها التدرجي وقدرتها على المواءمة بين الطموح المؤسسي والقدرة الفعلية.

وبذلك، فإن المسألة لم تعد تتعلق بإثبات إمكانية التكامل من عدمها، بل بإعادة صياغة شروطه على نحو يجعله قابلاً للتحقق. فالتحدي الحقيقي لا يكمن في غياب الموارد أو الفرص، بل في القدرة على تحويلها إلى بنية مؤسسية متماسكة قادرة على إدارة الترابط الاقتصادي بدلاً من أن تبقى خاضعة له.

ننتقل في الفصول التالية من التحليل إلى البناء، مستندين إلى دروس الماضي لنصوغ خريطة طريق عملية لمشروع تكاملي جديد يتجنب الإخفاقات السابقة ويبني على نقاط القوة القائمة.

MAJED EL MEDAWAR

الفصل الخامس

المنطق السببي للتكامل الاقتصادي

إعادة تعريف السؤال البحثي: من الأسباب إلى الشروط

لا تبدأ الإشكالية المركزية لهذا الفصل بالسؤال التقليدي **'لماذا نحتاج الاتحاد؟'**، بل تطرح سؤالاً أكثر عمقاً: 'تحت أي شروط بنيوية تتراكم **ضغوط نظامية** تجعل الاتحاد الاقتصادي **الخيار الأكثر عقلانية**، بل في بعض الحالات **المسار الوحيد للخروج من الهشاشة المزمنة؟'** هذا الفصل لا يدعي أن التكامل **'حتمي'** بمعنى أنه لا يمكن لأي دولة أن تنجح بدونه، بل يدعي أن **غياب التكامل يصبح مكلفاً للغاية**، وأن الدول التي تنجح منفردة غالباً ما تمتلك ظروفاً استثنائية لا تتوفر لدول النواة. إن التحدي الذي يواجه دول النواة الست ليس نقصًا في الإرادة السياسية فحسب، بل هو تراكم لضغوط بنيوية تجعل الاستمرار في العمل المنفرد أكثر تكلفة من أي وقت مضى. وإذا كانت الأدبيات التقليدية قد نظرت إلى التكامل الإقليمي بوصفه مشروعًا طوعيًا تختاره الدول بناءً على حسابات المصلحة، فإن هذا الفصل يذهب إلى أبعد من ذلك :**التكامل، في ظل شروط محددة، يصبح استجابة حتمية لضغوط نظامية تجاوزت قدرة الدولة المنفردة على الاستيعاب**.

الإطار النظري: لماذا تتشكل الاتحادات أصلاً؟ وما الذي تفشل النظريات السابقة في تفسيره؟

قبل الشروع في تحليل حالة دول النواة، يصبح من الضروري تأسيس إطار نظري يفسر الآليات السببية التي تنقل التكامل من مجرد احتمال نظري إلى ضرورة عملية تفرضها بنية الاقتصاد والسياسة. ولا يقوم هذا الإطار على نظرية واحدة مكتفية بذاتها، بل على تداخل ثلاث مقاربات رئيسية تكمل بعضها البعض، وقد جرى تفصيلها في الفصول السابقة، إلا أن أهميتها هنا تكمن في إعادة توظيفها ضمن تفسير تركيبي يربط بين الديناميكيات القطاعية، وضغوط السوق، والبنية المؤسسية.

في هذا السياق، توفّر نظرية الفيض الوظيفي، مدخلاً لفهم الكيفية التي يتحول بها التعاون المحدود إلى مسار تراكمي من التكامل. فهذه النظرية تنطلق من فرضية أن التكامل في قطاع اقتصادي معين لا يبقى محصوراً ضمن حدوده الأصلية، بل يولّد ضغوطاً مؤسسية واقتصادية تدفع باتجاه توسيع نطاقه إلى قطاعات أخرى مرتبطة به وظيفياً. ومن خلال هذا المنطق، يصبح التعاون في مجالات توصف عادة بأنها ''غير حساسة سياسياً'' نقطة انطلاق لديناميكيات أعمق، حيث تفرض

متطلبات الكفاءة والاستمرارية نوعاً من التوسع التدريجي نحو مجالات أكثر تعقيداً وحساسية. وبهذا المعنى، لا يُفهم التكامل كقرار سياسي فجائي، بل كعملية تراكمية تنشأ من داخل التفاعلات الاقتصادية نفسها، حيث يؤدي كل تقدم جزئي إلى خلق حاجة موضوعية لخطوة تكاملية لاحقة.

إلى جانب ذلك، تسهم نظرية وفورات الحجم وتوسع السوق، التي تطورت ضمن أدبيات الاقتصاد الصناعي والتجارة الدولية، في تفسير البعد الاقتصادي البنيوي الذي يدفع نحو تشكيل الاتحادات. فهذه النظرية تنطلق من أن الأسواق الصغيرة، عندما تعمل بشكل منفصل، تفقد تدريجياً قدرتها التنافسية في بيئة عالمية تهيمن عليها التكتلات الاقتصادية الكبرى. ومع اتساع نطاق المنافسة الدولية، لم يعد حجم السوق الوطني كافياً لاسترداد تكاليف البحث والتطوير، أو لتحقيق مستويات الكفاءة الإنتاجية المطلوبة، أو حتى لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي تبحث بطبيعتها عن أسواق واسعة ومستقرة. ومن هنا، يصبح توسيع السوق عبر التكامل الإقليمي ليس خياراً سياسياً فحسب، بل **ضرورة اقتصادية تفرضها متطلبات الإنتاج الحديث**، حيث يتيح السوق الأكبر توزيع التكاليف الثابتة على نطاق أوسع، وتعزيز التخصص، وتحسين القدرة التنافسية في مواجهة التكتلات الأخرى.

أما نظرية تكاليف المعاملات المؤسسية، فتركز على البعد المؤسسي الذي يحدد جدوى التبادل الاقتصادي بين الدول. إذ تفترض هذه المقاربة أن غياب الأطر المؤسسية المشتركة لا يؤدي فقط إلى غياب التنسيق، بل يرفع فعلياً تكاليف التبادل التجاري والاستثماري إلى مستويات قد تجعل هذا التبادل غير مجدٍ اقتصادياً. فكلما تعقدت الإجراءات الحدودية، وتباينت التشريعات الوطنية، واختلفت المعايير الفنية والتنظيمية، زادت الأعباء التي تتحملها الشركات، سواء من حيث الزمن أو التكلفة أو عدم اليقين.

MAJED EL MEDAWAR

ونتيجة لذلك، لا يعود العائق أمام التجارة هو التعريفات الجمركية فقط، بل شبكة كاملة من الحواجز غير المرئية التي تعيق تدفق السلع والخدمات ورؤوس الأموال. وفي هذا الإطار، يصبح إنشاء مؤسسات مشتركة قادرة على توحيد القواعد وتبسيط الإجراءات شرطاً أساسياً لخفض هذه التكاليف، وتحويل الإمكانات النظرية للتبادل إلى واقع اقتصادي فعلي. وعليه، فإن هذه المقاربات الثلاث، عند قراءتها بشكل تكاملي، توضح لماذا يصبح غيابها مكلفاً. فالتكامل لا ينشأ فقط من الرغبة السياسية، بل من تفاعل ضغوط وظيفية، وحتميات اقتصادية، واعتبارات مؤسسية، تجعل من الاتحاد إطاراً ضرورياً لإدارة الاعتماد المتبادل في عالم يتجه نحو التكتل لا التفكك.

الفجوة النظرية: ما الذي تفشل هذه النظريات في تفسيره؟

رغم قوتها التحليلية، تعاني هذه النظريات الثلاث من قصور بنيوي في تفسير حالة دول النواة:

- **الوظائفية الجديدة** تشرح كيف يتوسع التكامل بعد بدايته، لكنها لا تشرح متى يصبح بدء التكامل ضرورة لا خيارًا. فهي تفترض وجود نقطة انطلاق، دون أن تحدد الشروط التي تجعل هذه النقطة حتمية.

- **نظرية وفورات الحجم** تشرح فوائد السوق الأكبر، لكنها لا تشرح لماذا لا يمكن لهذه الفوائد أن تتحقق من خلال الاندماج في الأسواق العالمية بدل الإقليمية. فلماذا التكامل الإقليمي تحديدًا، وليس مجرد الانفتاح التجاري؟
- **نظرية تكاليف المعاملات** تشرح لماذا المؤسسات المشتركة مفيدة، لكنها لا تشرح لماذا تفشل الدول في إنشاء هذه المؤسسات رغم الفوائد الواضحة. فهي تفترض العقلانية الكاملة للفاعلين، متجاهلة المعوقات السياسية والمؤسسية.

هذه الفجوة النظرية هي ما يعالجه هذا الفصل من خلال **نموذج الضرورة البنيوية،** الذي لا يكتفي بشرح فوائد التكامل، بل يحدد الشروط التي تجعل التكامل الخيار الأكثر اتساقًا من الناحية العقلانية..

نموذج الضرورة البنيوية: مساهمة أصلية في أدبيات التكامل

انطلاقًا من الإطار النظري السابق والفجوة التي كشفها، يقترح هذا الفصل نموذجًا تحليليًا جديدًا يمكن تسميته **"نموذج الضرورة البنيوية للتكامل الإقليمي"** .يقوم هذا النموذج على فرضية أن الاتحاد الاقتصادي يصبح حتمية نظامية عندما تتقاطع أربعة ضغوط بنيوية تتجاوز قدرة الدولة المنفردة على مواجهتها.

التعريف الرسمي للنموذج

قبل الشروع في شرح المكونات الأربعة للنموذج، من الضروري توضيح المغزى المنهجي من صياغة تعريف رسمي.

ليكن لدينا مجموعة من الدولi = 1, \ldots, n ، حيث n في حالتنا هو عدد دول النواة (ست دول). كل دولة i تتميز بمجموعة من المتغيرات الهيكلية التي تحدد موقعها في الاقتصاد العالمي وقدرتها على تحقيق التنمية المنفردة. نقول إن التكامل الإقليمي يصبح مساراً مرجحاً بشدة عندما تتحقق الشروط الأربعة التالية بشكل متزامن.

وفي هذا الإطار، ينبغي التأكيد على أن العتبات المستخدمة في هذا النموذج لا تُفهم بوصفها حدودًا تجريبية دقيقة أو فاصلة، بل باعتبارها معايير إرشادية تقريبية تُستخدم لتحديد الاتجاهات البنيوية العامة، لا لقياسها بشكل ميكانيكي صارم.

الشرط الأول: ضغط الحجم الاقتصادي($S_i < S$^*)

S_i هو حجم السوق المحلي للدولة i ، ويُقاس عادةً بإجمالي عدد السكان أو الناتج المحلي الإجمالي (GDP) أو مزيج منهما. في أدبيات وفورات الحجم، لا يهم الحجم المطلق بقدر ما يهم ما إذا كان هذا الحجم يسمح للصناعات المحلية بتحقيق الكفاءة الإنتاجية اللازمة للمنافسة العالمية.

في اقتصاديات الصناعة، هناك مفهوم يُعرف بـ **الحد الأدنى الفعال للإنتاج**، وهو حجم الإنتاج الذي يسمح للشركة بتغطية متوسط تكاليفها الطويلة الأجل. هذا الحد يختلف من صناعة إلى أخرى:

في صناعة السيارات، في صناعة السيارات، تشير الأدبيات الاقتصادية الصناعية إلى أن الحد الأدنى الفعّال للإنتاج (Minimum Efficient Scale – MES) في مصانع تجميع السيارات يتراوح تاريخياً بين نحو 200,000 و500,000 وحدة سنوياً، وهو ما يعكس مستوى الإنتاج اللازم لتغطية التكاليف الثابتة المرتفعة المرتبطة بخطوط التجميع وسلاسل التوريد المعقدة. غير أن التحولات الحديثة في الصناعة، خصوصاً ارتفاع تكاليف تطوير المنصات وتزايد الاعتماد على التقنيات الإلكترونية والكهرو–ميكانيكية، أدت إلى إعادة رفع تقديرات الحجم الأمثل للإنتاج في بعض الدراسات الصناعية المعاصرة إلى مستويات قد تتجاوز 250,000 وحدة سنوياً لكل منصة إنتاج، مع اتجاه بعض التحليلات القطاعية إلى الإشارة إلى إمكانية اقتراب هذا الحد من مستويات أعلى في حالات السيارات الكهربائية والمنصات متعددة الاستخدام.

وتعكس هذه الاتجاهات تصاعد الكثافة الرأسمالية في صناعة السيارات، حيث أصبح تطوير المنصة الواحدة يتطلب استثمارات بحث وتطوير وهندسة إنتاجية أكبر من السابق، ما يدفع الشركات إلى توسيع نطاق الإنتاج العالمي لتحقيق وفورات الحجم وتقليل متوسط التكلفة للوحدة.[1]

MAJED EL MEDAWAR

في صناعة الأدوية، تُظهر الأدبيات الاقتصادية والصناعية الحديثة أن عملية تطوير دواء جديد إلى مرحلة التسويق التجاري تمثل أحد أعلى أشكال الاستثمار في البحث والتطوير من حيث الكلفة والتعقيد. وتشير التقديرات المستندة إلى دراسات تحليلية واسعة لبيانات شركات الأدوية العالمية إلى أن التكلفة الكلية لتطوير دواء واحد—بما في ذلك النفقات المرتبطة بالتجارب السريرية الناجحة والفاشلة، وتكلفة رأس المال عبر دورة التطوير الطويلة—تتراوح عادةً في نطاق يقارب 1 إلى 2.6 مليار دولار أمريكي، مع تباين واضح تبعاً لنوع الدواء، والمجال العلاجي، ومستوى المخاطر التنظيمية[2,3].

وتعكس هذه البنية للتكاليف المرتفعة طبيعة الصناعة الدوائية القائمة على احتمالات نجاح منخفضة في مراحل التطوير المبكرة، مقابل ارتفاع كبير في كلفة الفشل التراكمي عبر المراحل السريرية. كما أن استرداد هذه الاستثمارات يتطلب عادةً

---

[1] European Commission. (2020). *Industrial R&D investment and productivity in the automotive sector*. Joint Research Centre (JRC).

[2] Wouters, O. J., McKee, M., & Luyten, J. (2020). Estimated research and development investment needed to bring a new medicine to market, 2009–2018. *JAMA, 323*(9), 844–853.

[3] DiMasi, J. A., Grabowski, H. G., & Hansen, R. W. (2016). Innovation in the pharmaceutical industry: New estimates of R&D costs. *Journal of Health Economics, 47*, 20–33.

الوصول إلى أسواق واسعة وقادرة على استيعاب الأسعار المرتفعة نسبياً للأدوية المبتكرة، بما يسمح بتوزيع التكاليف الثابتة على قاعدة استهلاكية كبيرة خلال فترة الحماية لبراءة الاختراع.[1]

- **في صناعة أشباه الموصلات**، تُظهر التقديرات الحديثة الصادرة عن مؤسسات بحثية وصناعية دولية أن إنشاء مصنع متقدم (Fabrication Plant – Fab) لإنتاج الرقائق الإلكترونية يُعد من أكثر الاستثمارات كثافة رأسمالية في الاقتصاد العالمي المعاصر. وتشير هذه التقديرات إلى أن تكلفة إنشاء مصنع واحد يعتمد تقنيات متقدمة مثل 5 نانومتر و3 نانومتر وما دونها تتراوح عادة بين نحو 10 و20 مليار دولار أمريكي، وقد ترتفع في بعض الحالات تبعًا لتعقيد التكنولوجيا، وحجم الطاقة الإنتاجية، ومتطلبات البنية التحتية المتقدمة، وموقع الاستثمار[2]. كما تُظهر الإعلانات الرسمية للشركات الرائدة في هذا القطاع أن مشاريع التوسع الكبرى قد تصل استثماراتها الإجمالية إلى عشرات المليارات من الدولارات عبر عدة مراحل ومواقع إنتاجية. فعلى سبيل المثال، أعلنت شركة TSMC[3] عن استثمارات إجمالية في ولاية أريزونا الأمريكية تُقدّر بنحو 40 مليار دولار ضمن خطة توسعية تشمل عدة مصانع إنتاج متقدمة. وبالمثل، أعلنت شركة[4] Samsung Electronics عن استثمارات كبيرة في الولايات المتحدة، من بينها مشروع مصنع في ولاية تكساس بقيمة تقارب 17 مليار دولار، مع خطط توسعية لاحقة ضمن استراتيجيتها العالمية في أشباه الموصلات[5].

وتعكس هذه الأرقام الطبيعة الرأسمالية الثقيلة للصناعة، حيث تتطلب المنافسة في العقد الحالي ليس فقط استثمارات مالية ضخمة، بل أيضاً بنية تحتية تكنولوجية متقدمة، وسلاسل توريد معقدة، وقاعدة صناعية محلية قادرة على دعم التشغيل المستدام ونقل المعرفة. كما أن تحقيق الجدوى الاقتصادية لهذه الاستثمارات يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة الشركات والدول على الوصول إلى أسواق عالمية واسعة، بما يسمح بتوزيع التكاليف الثابتة المرتفعة على نطاق إنتاج دولي.

MAJED EL MEDAWAR

*أما $S^\wedge$ هي **العتبة الحرجة لحجم السوق**، وهي القيمة التي إذا كان حجم السوق المحلي أقل منها، تصبح الصناعات الاستراتيجية غير قادرة على المنافسة. تحديد* $S^\wedge$ بدقة هو مسألة إحصائية وتجريبية، لكن يمكن استخلاصها من التجارب الدولية:

- دول مثل سنغافورة (5.6 مليون نسمة) وإيرلندا (5 ملايين) **نجحت رغم صغر حجمها لأنها اندمجت في أسواق أكبر (السوق الأوروبية)**.

---

[1] Grabowski, H. (2002). Patents, innovation and access to new pharmaceuticals. *Journal of International Economic Law, 5*(4), 849–860.

[2] **Semiconductor Industry Association (SIA). (2023). State of the Industry Report. Washington, DC.**

[3] TSMC. (2022). *TSMC announces Arizona manufacturing expansion investment plan.* Taiwan Semiconductor Manufacturing Company official press release.

[4] Reuters. (2021). *Samsung to build $17 billion chip plant in Texas, expanding U.S. production.* Reuters News Agency.

[5] **McKinsey Global Institute. (2022). The semiconductor decade: A trillion-dollar industry. McKinsey & Company.**

- دول مثل الأردن (11.5 مليون نسمة) ولبنان (6.8 مليون نسمة) نظراً لصغر حجم سوقيهما، لا يمكنهما، وكلٌ منهما على حدة، بناء صناعات ثقيلة قادرة على المنافسة. فحجم الطلب المحلي لا يسمح باسترداد التكاليف الثابتة الضخمة للاستثمارات الصناعية الثقيلة (مثل مصانع الحديد والصلب، أو مجمعات البتروكيماويات المتكاملة، أو خطوط تجميع السيارات الحديثة).
- حتى العراق (46 مليون نسمة) ومصر (110+ مليون نسمة)، رغم حجمهما السكاني الأكبر، يظلان، بشكل منفرد، تحت العتبة الحرجة لصناعات مثل الرقائق الإلكترونية (التي تتطلب سوقاً عالمية). مقارنة بالأسواق العملاقة كالصين (1.4 مليار) أو الهند (1.4 مليار)، فإن سوق أي منهما بمفرده لا يشكل سوى جزء صغير من الساحة التنافسية العالمية، مما يحد من قدرته على جذب الاستثمارات الرائدة في التقنيات المتقدمة وتحقيق الاقتصاد القياسي الكامل.

تقدير $S^{\wedge *}$ في سياقنا :استنادًا إلى تحليل الصناعات الاستراتيجية في المنطقة (البتروكيماويات، الأدوية، الصناعات الغذائية، التكنولوجيا الرقمية)، يمكن تقدير $S^{\wedge *}$ بحوالي 100 مليون نسمة كحد أدنى لتحقيق وفورات الحجم الأساسية. هذا يعني أن دول النواة الست مجتمعة (90+ مليون نسمة) لا تزال دون هذه العتبة، بينما الاتحاد الموسع (الذي سيضم مصر وباقي دول مجلس التعاون الخليجي) (267 مليون نسمة) يتجاوزها بثلاثة أضعاف. (سنشرح الاتحاد الموسع في الفصول اللاحقة)

لماذا $S_i < S^{\wedge *}$ يخلق ضغطاً للتكامل؟

MAJED EL MEDAWAR

عندما يكون حجم السوق المحلي أقل من العتبة الحرجة، تواجه الشركات المحلية ثلاث مشاكل مترابطة:

1. **ارتفاع متوسط التكلفة** :لا يمكنها توزيع التكاليف الثابتة (البحث والتطوير، المعدات، التسويق) على عدد كافٍ من الوحدات المباعة.
2. **ضعف القدرة على المنافسة** :الشركات الأجنبية التي تنتج لأسواق أكبر يمكنها تقديم منتجات بجودة أعلى وسعر أقل.
3. **هشاشة سلاسل التوريد** :لا يوجد طلب محلي كافٍ لتبرير وجود موردين محليين للمكونات الوسيطة.

في هذه الحالة، تصبح الدول الصغيرة والمتوسطة أمام خيارين لا ثالث لهما:

– الاندماج في أسواق عالمية (وهو ما قد يؤدي إلى تبعية)

– **أو** بناء سوق إقليمية مشتركة (وهو ما يحافظ على استقلالية القرار).

النموذج يفترض أن الخيار الثاني يصبح أكثر جاذبية كلما زادت القرب الجغرافي والتشابه الثقافي بين الدول المجاورة.

الشرط الثاني: ضغط العتبة التكنولوجية ($T_i < T^{\wedge *}$)

T_i هو مستوى الاستثمار في البحث والتطوير والبنية التحتية الرقمية، ويُقاس عادةً بنسبة الإنفاق على البحث والتطوير إلى الناتج المحلي الإجمالي (R&D/GDP) ، بالإضافة إلى مؤشرات جاهزية البنية التحتية الرقمية مثل سرعة الإنترنت، وانتشار الألياف الضوئية، وكثافة مراكز البيانات. في اقتصاد المعرفة، لم تعد الموارد الطبيعية هي المحدد الأساسي للثروة، بل القدرة على إنتاج المعرفة والابتكار. هذا التحول له آثار عميقة على الدول النامية:

- التقنيات المتقدمة (الذكاء الاصطناعي، التكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا النانو) تتطلب استثمارات ضخمة في التعليم والبحث.
- سرعة التغير التكنولوجي تجعل من الصعب على الدول المنفردة أن تلحق بالركب ما لم تكن لديها قاعدة علمية قوية.
- الفجوة التكنولوجية تميل إلى الاتساع بمرور الوقت، **حيث أن الدول المتقدمة تستثمر أكثر وتتقدم أسرع.**

$T^{\wedge *}$ هي العتبة الحرجة للاستثمار التكنولوجي، **وهي القيمة التي إذا كان الإنفاق على البحث والتطوير أقل منها، تصبح الدولة غير قادرة على استيعاب التكنولوجيا المتقدمة أو تطويرها محليًا. التجارب الدولية تشير إلى أن:**

- الدول التي نجحت في التحول إلى اقتصاد المعرفة (كوريا الجنوبية، فنلندا) وصلت إلى إنفاق يتجاوز 2-3% من الناتج.
- دول مثل سنغافورة والإمارات بدأت بإنفاق منخفض ثم رفعته تدريجيًا مع توسع القاعدة الاقتصادية.
- الدول التي بقيت عند إنفاق أقل من 1% **ظلت مستهلكة للتكنولوجيا وليست منتجة لها.**

تقدير $T^{\wedge *}$ في سياقنا :استنادًا إلى تجارب التحول الناجح في دول ذات ظروف مشابهة (مثل ماليزيا التي وصلت إلى 1.3%، أو الإمارات التي تستهدف 1.5%)، يمكن تقدير $T^{\wedge *}$ بحوالي 1.5% من الناتج كحد أدنى للانطلاق نحو اقتصاد المعرفة. هذا يعني أن دول النواة (0.1-0.75%) تعاني من فجوة كبيرة، بينما الاتحاد الموسع يمكنه تجميع الموارد للوصول إلى هذا المستوى.

لماذا $T_i < T^{\wedge *}$ يخلق ضغطًا للتكامل؟

عندما يكون الاستثمار التكنولوجي أقل من العتبة الحرجة، تواجه الدولة عدة تحديات:

1. **هجرة الكفاءات** :العقول المبدعة تهاجر إلى حيث تتوفر فرص البحث والتطوير والأجور المجزية.
2. **الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة** :يتم استيراد الحلول الجاهزة بدل تطويرها محليًا، مما يعني تصدير القيمة المضافة.
3. **ضعف القدرة التنافسية في القطاعات المستقبلية** :في الاقتصاد الرقمي والذكاء الاصطناعي، **الدول التي لا تستثمر اليوم ستصبح خارج المنافسة غدًا.**

في هذه الحالة، يصبح التعاون الإقليمي ضرورة: يمكن للدول الغنية بالمال (مثل الكويت) أن **تمول البحث والتطوير**، ويمكن للدول الغنية بالكفاءات (مثل والأردن ولبنان) **أن تقدم المهارات**، ويمكن للدول ذات الموقع الاستراتيجي (مثل قبرص) أن **تربط المنطقة بالأسواق العالمية**. هذا التوزيع الوظيفي هو ما يجعل التكامل التكنولوجي ممكنًا حيث الاستراتيجية المنفردة مستحيلة.

الشرط الثالث: ضغط سلاسل القيمة العالمية

$\mathbf{GVC_{integration,i}}$ هو مؤشر يصف درجة اندماج الدولة في شبكات الإنتاج العالمية. في الاقتصاد المعاصر، لم تعد المنتجات تُصنع في دولة واحدة؛ **بل تتوزع مراحل الإنتاج عبر عدة دول، وتُضاف القيمة في كل مرحلة**. الدول التي تنجح في الاندماج في هذه الشبكات تحقق نموًا أسرع، وتكتسب مهارات تقنية، وتزيد من تنوع صادراتها.

يُقاس هذا المؤشر بعدة طرق:

- **حصة التجارة الوسيطة** من إجمالي التجارة: فكلما ارتفعت، زاد الاندماج في سلاسل القيمة.
- **القيمة المضافة الأجنبية في الصادرات:** نسبة المكونات المستوردة التي تدخل في الصادرات النهائية.
- **المشاركة في سلاسل القيمة:** وهو مؤشر مركب يجمع بين الروابط الأمامية (تصدير المدخلات التي تستخدمها دول أخرى) والروابط الخلفية (استيراد المدخلات لإنتاج الصادرات).

MAJED EL MEDAWAR

$\mathbf{GVC_{integration,i}} \backslash \approx 0$ يعني أن الدولة تقع خارج الشبكات الإنتاجية العالمية، أو في هوامشها الدنيا. في هذه الحالة، يكون النمط التجاري للدولة قائمًا على:

- تصدير المواد الأولية (نفط، غاز، فوسفات، منتجات زراعية)
- استيراد المنتجات المصنعة (آلات، سيارات، أدوية، إلكترونيات)
- غياب الصناعات الوسيطة (مكونات، قطع غيار، مواد نصف مصنعة)

هذا النمط، الذي يُعرف في الأدبيات بـ **التبعية التجارية** يضع الدولة في موقع غير مواتٍ في النظام الاقتصادي العالمي، لأن:

- القيمة المضافة تتركز في الدول المستوردة للمواد الخام والمصدرة للمنتجات النهائية.
- التقلبات في أسعار السلع الأولية تخلق دورات ازدهار وكساد غير مستقرة.
- نقل التكنولوجيا والمعرفة محدود جدًا.

لماذا $GVC_{integration,i} \setminus \approx 0$ يخلق ضغطًا للتكامل؟

عندما تكون الدولة خارج سلاسل القيمة العالمية، تواجه فرصة ضائعة هائلة. لكن الخروج من هذا الوضع لا يمكن أن يتم عبر سياسات وطنية وحدها، لأن:

1. **حجم السوق المحلي محدود** :لا يمكن بناء صناعات وسيطة دون طلب محلي كافٍ.
2. **البنية التحتية مكلفة** :تطوير الموانئ والطرق والسكك الحديدية يتطلب استثمارات ضخمة.
3. **القدرات التكنولوجية ضعيفة** :لا توجد قاعدة صناعية يمكنها استيعاب التكنولوجيا المستوردة.

في هذه الحالة، يصبح **التكامل الإقليمي هو المقاربة الأكثر فعالية لبناء سلاسل قيمة داخلية**. فبدل أن تكون المنطقة مجرد ممر للبضائع العابرة، يمكنها أن تصبح عقدة إنتاجية حقيقية، حيث يتم استخراج المواد الأولية في دولة، وتصنيعها في دولة ثانية، وتجميعها في دولة ثالثة، وتصديرها عبر دولة رابعة. هذا النموذج هو ما ميز تجارب جنوب شرق آسيا (آسيان) وأوروبا الشرقية بعد انضمامها إلى الاتحاد الأوروبي.

تطبيق على دول النواة :تشير البيانات إلى أن دول النواة تعاني من هذا الضغط بشكل حاد:

- **العراق والكويت**: صادرات النفط الخام تمثل 90–95% من الإجمالي. إن هذا التركّز يعكس اندماجاً أحادياً في المرحلة الاستخراجية فقط، دون انتقال إلى مراحل التكرير المتقدم أو الصناعات البتروكيميائية المعمّقة أو سلاسل التصنيع المرتبطة. وبذلك، فإن القيمة المضافة تُخلق في أماكن أخرى من السلسلة العالمية، بينما يبقى الاقتصاد المحلي مرتبطاً بتقلبات أسعار سلعة واحدة، دون قدرة على تنويع قاعدة الإنتاج أو تعميقها.
- **الأردن:** صادرات الفوسفات والبوتاس تمثل جزءًا كبيرًا من الصادرات. إن الاعتماد النسبي على صادرات الفوسفات والبوتاس يشير إلى نمط مشابه، حيث تتركز المشاركة في إنتاج مواد أولية تدخل لاحقاً في صناعات أكثر تعقيداً خارج الحدود الوطنية. وهذا يعني أن الاقتصاد لا يستفيد من المراحل اللاحقة ذات القيمة المضافة الأعلى، مثل الصناعات الكيماوية المتقدمة أو المنتجات التحويلية المرتبطة، ما يحد من قدرته على بناء قاعدة صناعية متكاملة أو جذب استثمارات نوعية.
- **لبنان:** صادرات مجوهرات معاد تصديرها. إن هيمنة صادرات المجوهرات المعاد تصديرها تعكس نمطاً مختلفاً ظاهرياً، لكنه يحمل الدلالة نفسها من حيث ضعف الاندماج الإنتاجي. فإعادة التصدير لا تعني بالضرورة وجود عملية تصنيع محلية متكاملة، بل تشير غالباً إلى دور وسيط تجاري ضمن سلسلة لا يُنتج فيها الاقتصاد المحلي قيمة مضافة صناعية كبيرة، ما يبقيه خارج ديناميكيات الإنتاج المعقدة التي تميز سلاسل القيمة العالمية..
- **سوريا**: **قطاع صناعي مدمر**.

هذا يعني أن $GVC_{integration,i} \setminus \approx 0$ هو وصف دقيق لواقع دول النواة، مما يضيف بعدًا آخر لضرورة التكامل.

الشرط الرابع: ضغط الجغرافيا السياسية ($B_{geo,i} > B^{*}$)

يشير المتغير $B_{geo,i}$ إلى مستوى الضغط الجيوسياسي الذي تتعرض له الدولة i، وهو ليس متغيرًا ماديًا مباشرًا بقدر ما هو بناءٌ تحليلي مركّب يهدف إلى قياس درجة انكشاف الدولة على بيئتها الدولية غير المتكافئة، وما يترتب على ذلك من قيود على استقلال قرارها الاقتصادي والسياسي. ويُفهم هذا المؤشر باعتباره حصيلة تفاعلية بين مجموعة من الأبعاد البنيوية التي تُعيد إنتاج نفسها باستمرار داخل النظام الدولي، بحيث لا يكون الضغط الجيوسياسي حدثًا عابرًا، بل حالة مستمرة من التقييد النسبي للسيادة الفعلية.

فعلى مستوى الموقع الجغرافي، تزداد حدة هذا الضغط كلما كانت الدولة متموضعة في نقاط اختناق استراتيجية أو على تقاطعات طرق التجارة والطاقة العالمية. فالدول التي تقع على ممرات بحرية حساسة أو في مناطق تماس بين أقاليم جيوسياسية متنافسة تُعامل كعناصر ضمن معادلات توازن القوى، الأمر الذي يجعلها عرضة دائمة لإعادة التموضع في حسابات الأمن الإقليمي والدولي. أما من زاوية الاعتماد على القوى الكبرى، فإن طبيعة العلاقة التبعية—سواء كانت أمنية أو اقتصادية أو تكنولوجية—تؤدي إلى تقليص هامش الاستقلال الاستراتيجي للدولة. فكلما ازداد اعتماد الدولة على مظلة حماية خارجية أو على تدفقات مالية وتقنية من مركز خارجي، تقلصت قدرتها على المناورة، وأصبحت قراراتها أكثر قابلية للتأثر بشروط تلك القوى، حتى وإن لم يكن ذلك التأثير مباشرًا أو معلنًا.

MAJED EL MEDAWAR

ويُضاف إلى ذلك أن حجم الاقتصاد وبنيته يلعبان دورًا حاسمًا في تحديد القدرة التفاوضية للدولة داخل النظام الدولي. فالدول الصغيرة أو محدودة التنوع الاقتصادي غالبًا ما تدخل في العلاقات الدولية كمتلقية للمعايير والشروط، لا كصانعة لها، وهو ما ينعكس في ضعف قدرتها على فرض توازن في المفاوضات التجارية أو السياسية، وبالتالي ارتفاع مستوى تعرضها للضغوط الخارجية.

وأخيرًا، فإن درجة الاندماج في التحالفات الإقليمية تمثل عاملًا مُعدِّلًا لهذا المؤشر. فالدول التي تتحرك ضمن أطر جماعية أو تكتلات إقليمية تتمتع عادةً بهامش حماية تفاوضي أعلى، إذ تُحوَّل بعض أشكال الضغط من مستوى الدولة الفردية إلى مستوى الكتلة، ما يخفف من حدّة الاستهداف المباشر. في المقابل، تميل الدول المنعزلة أو محدودة الارتباط المؤسسي إلى مواجهة الضغوط بشكل فردي ومكثف، الأمر الذي يرفع من قيمة $B_{geo,i}$ لديها.

وبهذا المعنى، لا يُنظر إلى $B_{geo,i}$ كمجرد انعكاس لموقع الدولة في الجغرافيا، بل كمؤشر مركب يعكس موقعها داخل هندسة القوة العالمية، حيث تتقاطع الجغرافيا مع الاقتصاد والتحالفات في إنتاج درجة معينة من "الضغط البنيوي" الذي يؤثر مباشرة في حدود الفعل السيادي للدولة.

اما B^* **هي** العتبة الحرجة للضغط الجيوسياسي، **وهي المستوى الذي إذا تجاوزته الدولة،** تصبح عاجزة عن الحفاظ على استقلالية قرارها في المجالات الاقتصادية والاستراتيجية. **هذه العتبة ليست مطلقة، بل تعتمد على سياق كل دولة، لكن يمكن استخلاصها من التجارب الدولية:**

- دول الاتحاد الأوروبي، رغم اختلاف أحجامها، تتمتع بقدرة تفاوضية جماعية تجعلها أقل عرضة للضغوط الخارجية.
- دول مثل اليابان وكوريا الجنوبية، رغم حجمها الاقتصادي الكبير، تظل عرضة للضغوط بسبب اعتمادها على الحماية الأمريكية.
- الدول الصغيرة المنفردة (مثل لبنان والأردن) تجد نفسها غالبًا في موقع المتلقي للشروط من القوى الكبرى والمؤسسات الدولية.

تقدير B^* في سياقنا :مؤشر القدرة التفاوضية (NPI) الذي قدمناه في الفصل الثالث يعطي مقياسًا كميًا لهذا البعد. الدول ذات القدرة التفاوضية المنخفضة (NPI < 50) تكون أكثر عرضة للضغوط. دول النواة الست تحصل على متوسط NPI = 38.5 ، وهو أقل بكثير من العتبة المطلوبة للاستقلالية الاستراتيجية.

لماذا $B_{geo,i} > B^*$ يخلق ضغطًا للتكامل؟

عندما يتجاوز الضغط الجيوسياسي العتبة الحرجة، تواجه الدولة عدة مشاكل:

MAJED EL MEDAWAR

1. **فقدان القدرة على تحديد أولوياتها** :القوى الكبرى تملي شروطها على الدول الصغيرة.
2. **التعرض للعقوبات والقيود التجارية** :الدول المنفردة تكون أكثر عرضة للعقوبات الاقتصادية.
3. **ضعف الموقع التفاوضي في المنظمات الدولية** :الصوت الواحد لا يُسمع في زمن التكتلات.

في هذه الحالة، يصبح التكامل الإقليمي أداة لاستعادة القدرة التفاوضية. فبدل أن تتفاوض كل دولة منفردة مع القوى الكبرى، يمكن للاتحاد أن يتفاوض ككتلة واحدة. هذه الديناميكية لها تأثير مضاعف:

- حجم السوق الموحد يجعل الاتحاد شريكًا جاذبًا لا يمكن تجاهله.
- التمثيل الموحد في المحافل الدولية يمنح وزنًا أكبر.
- تنويع الشراكات يقلل من الاعتماد على قوة واحدة.

تطبيق على دول النواة :تشير البيانات إلى أن دول النواة تعاني من هذا الضغط بشكل واضح:

- الأردن سوريا ولبنان: اعتماد على المساعدات الخارجية والتحويلات.
- العراق والكويت: اعتماد على الحماية العسكرية الأمريكية.
- قبرص: توترات مع تركيا حول المناطق الاقتصادية الخالصة.

هذا يعني أن $B_{geo,i} > B^*$ هو أيضًا وصف دقيق لواقع دول النواة، مما يكمل الشروط الأربعة للنموذج.

لا يستبعد هذا السيناريو إمكانية نجاة أي من هذه الدول بدون تكامل، لكنه يثبت أن تكلفة الفرصة البديلة لعدم التكامل مرتفعة بشكل غير عادي، وأن المسار المنفرد – وإن أمكن نظرياً – سيكون أبطأ وأكثر هشاشة وأقل قدرة على الصمود أمام الصدمات.

الخلاصة: كيف تتفاعل الشروط الأربعة؟

ما يجعل نموذج الضرورة البنيوية متميزًا عن مجرد تجميع للأسباب هو أنه لا يكتفي بذكر هذه الشروط، بل يفترض أنها تتفاعل بشكل غير خطي (**non–linear**) وتُضاعف بعضها بعضًا. ويأخذ هذا التفاعل ثلاث آليات رئيسية مترابطة.

في الآلية الأولى، وهي **التضخم المتبادل**، يعمل كل شرط على تضخيم تأثير الشروط الأخرى. فضعف الحجم الاقتصادي يؤدي إلى تقليل جدوى الاستثمار في التكنولوجيا، لأن السوق المحلي لا يمتلك القدرة الكافية على استيعاب الإنتاج المتقدم. وفي المقابل، فإن ضعف المستوى التكنولوجي يجعل عملية الاندماج في سلاسل القيمة العالمية أكثر صعوبة، لأن المنتجات المحلية لا تصل إلى المعايير الدولية المطلوبة. كما أن ضعف هذا الاندماج في سلاسل القيمة يؤدي بدوره إلى تراجع القدرة التفاوضية الجيوسياسية، لأن الاقتصاد يصبح معتمدًا على صادرات محدودة وهشة. وبهذا الشكل تتشكل حلقة مفرغة تتعزز ذاتيًا ويصعب كسرها.

MAJED EL MEDAWAR

أما الآلية الثانية فهي **اللا–رجعة التراكمية**، حيث لا تبقى هذه الشروط ثابتة بمرور الزمن، بل تميل إلى التفاقم إذا لم تُعالج. فكل سنة تمر دون تحقيق تكامل اقتصادي فعّال تؤدي إلى اتساع الفجوة التكنولوجية، وهجرة المزيد من الكفاءات، وتراجع الموقع في سلاسل القيمة العالمية، إلى جانب ازدياد مستويات التبعية الجيوسياسية. وهذا يعني أن تكلفة عدم التكامل ليست ثابتة، بل تتصاعد تدريجيًا مع الزمن، بما يجعل التأخر نفسه عامل تفاقم للأزمة.

وتتمثل الآلية الثالثة في **الحتمية النظامية**، حيث إن تقاطع الشروط الأربعة معًا يؤدي إلى وضع يصبح فيه الخروج من الحلقة المفرغة غير ممكن عبر السياسات الوطنية وحدها. فحتى عندما تقرر دولة ما زيادة الإنفاق على التعليم والتكنولوجيا، يبقى محدودية حجم السوق عائقًا بنيويًا أمام تحويل هذا الاستثمار إلى نمو فعلي. وبالمثل، حتى في حال توسيع العلاقات الدولية، يظل ضعف الاندماج في سلاسل القيمة عائقًا يحول دون تحقيق أثر تحويلي حقيقي. لذلك لا يمكن كسر هذه الحلقة إلا عبر عمل جماعي يعيد هيكلة الفضاء الاقتصادي بأكمله.

وفي هذا الإطار، يتضح جوهر الضرورة البنيوية بوصفها ليست مجرد رغبة في تحقيق منافع أكبر، بل استجابة لقيود هيكلية تجعل البدائل الأخرى أكثر كلفة من خيار التكامل نفسه.

الافتراض الأول: الترابط غير الخطي (non-linear)

تتفاعل هذه الضغوط الأربعة بشكل غير خطي، بحيث لا يكفي تحقق شرط واحد أو اثنين لإحداث التحول. بل إن **تأثيرها المتقاطع هو ما يخلق حتمية التكامل.**

الافتراض الثاني: عدم قابلية الحلول الوطنية للانعكاس

لا يمكن لأي دولة منفردة، مهما بلغت قوتها، أن تعالج هذه الضغوط الأربعة من خلال سياسات وطنية وحدها. فحتى لو زادت الإنفاق على التعليم والتكنولوجيا، يبقى حجم السوق عائقًا، والعكس صحيح.

الافتراض الثالث: الزمن كمحدد حاسم

هذه الضغوط ليست ثابتة؛ بل تتزايد بمرور الوقت. فكلما تأخر التكامل، اتسعت الفجوة التكنولوجية، وتراجعت الحصة السوقية، وزادت التبعية الجيوسياسية.

الفرضيات القابلة للاختبار

الفرضية الأولى (P1) تفترض أنه إذا تحققت الشروط الأربعة($S < S$) ، $T < T$، ≈ 0 $GVC_{integration}$، B_{geo} $B^* >$) في مجموعة من الدول المتجاورة، فإن احتمال انتقال هذه الدول نحو تكامل إقليمي خلال الإطار الزمني t يرتفع بشكل كبير مقارنة بالمجموعات التي لا تحقق هذه الشروط. بمعنى آخر، يُتوقع أن تعمل هذه القيود البنيوية مجتمعة كعامل دافع قوي نحو مسار التكامل الإقليمي عندما تتقاطع في نفس الفضاء الجغرافي.

MAJED EL MEDAWAR

أما الفرضية الثانية (P2) فتشير إلى أن الاتحاد الإقليمي يؤدي، في المتوسط، إلى خفض مؤشر الاعتماد التجاري (TDI)بنسبة تتراوح بين 15% و25%، وفي المقابل يرفع مؤشر القدرة التفاوضية (NPI) بنسبة تتراوح بين 20% و30%، وذلك مقارنة بسيناريو عدم التكامل. ويعكس ذلك الأثر التحويلي للتكامل على إعادة توزيع الاعتماد الخارجي وتعزيز القوة التفاوضية الجماعية للدول الأعضاء.

وتتعلق الفرضية الثالثة (P3) بالأثر الزمني للتأخر في عملية التكامل، حيث تفترض أن أي تأخير لمدة 10 سنوات في تحقيق التكامل يؤدي إلى تراجع نسبي في الناتج الإقليمي المجمع بنسبة تقديرية تتراوح بين 8% و12% مقارنة بسيناريو التكامل المبكر. ويعكس هذا الانخفاض **الأثر التراكمي لفوات الفرص الاقتصادية وتفاقم الفجوات البنيوية بمرور الزمن.**

اختبار النموذج: لماذا تفشل الدولة المنفردة في دول النواة؟

في اختبار ضغط الحجم الاقتصادي، تم تقدير العتبة الحرجة لحجم السوق (S^*) بنحو 100 مليون نسمة، وفق متطلبات وفورات الحجم في الصناعات الاستراتيجية. ورغم أن دول النواة مجتمعة تقترب من هذا الرقم (92 مليونًا)، إلا

أن تجزئة السوق بين ست دول تحول دون تحقيق هذه الوفورات. حتى أكبرها، العراق، لا يوفر سوقًا كافيًا للصناعات الثقيلة، بينما تعاني الدول الأصغر من قيود أشد، ما يرفع التكاليف ويضعف القدرة التنافسية. أما في اختبار ضغط العتبة التكنولوجية، فتُقدّر العتبة الحرجة للإنفاق على البحث والتطوير (T^*) بـ 1.5% من الناتج المحلي. غير أن جميع دول النواة تقع دون هذا المستوى بفجوة كبيرة (بين 0.04% و0.75%)، وهو ما يعكس عجزًا بنيويًا عن بناء قاعدة تكنولوجية أو تمويل الابتكار، خاصة مع محدودية مساهمة القطاع الخاص.

وفي اختبار ضغط سلاسل القيمة العالمية، يشير ضعف التجارة البينية (حدود 12%) مقارنة بعتبة التكامل الإنتاجي (~30%) إلى غياب سلاسل قيمة إقليمية. كما أن طبيعة هذه التجارة تتركز في المواد الأولية والسلع البسيطة، ما يعكس نمطًا من التجزؤ بدل التكامل الإنتاجي. أما في اختبار ضغط الجغرافيا السياسية، فيبلغ متوسط مؤشر القدرة التفاوضية (NPI) نحو 38.5، وهو مستوى منخفض يعكس ضعف القدرة على فرض الشروط في العلاقات الدولية. ويرتبط ذلك بالتفاوض الفردي والتشرذم الإقليمي، ما يعرض الدول لضغوط خارجية ويحد من قدرتها على تحقيق مكاسب استراتيجية.

النتيجة التراكمية: تحقق الشروط الأربعة

عند النظر إلى هذه الاختبارات مجتمعة، نجد أن دول النواة الست تعاني من جميع الضغوط البنيوية التي حددها النموذج. فهي تعاني من ضغط الحجم، وضغط التكنولوجيا، وضغط سلاسل القيمة، وضغط الجغرافيا السياسية. هذه الشروط الأربعة لا تتحقق بشكل منفرد، بل تتفاعل وتتكاثر لتخلق ما يمكن تسميته بـ "**حلقة الهشاشة المفرغة**". فضعف الحجم يقلل من الجاذبية الاستثمارية، مما يضعف الاستثمار في التكنولوجيا. وضعف التكنولوجيا يبقي الاقتصاد خارج سلاسل القيمة العالمية، مما يضعف القدرة التفاوضية. وضعف القدرة التفاوضية يجعل الدول أكثر عرضة للضغوط الخارجية، مما يزيد من هشاشة الاقتصاد وعدم استقراره. وفق النموذج الذي قدمناه، فإن تحقق هذه الشروط الأربعة بشكل متزامن يعني أن

التكامل الإقليمي لم يعد خيارًا سياسيًا يمكن تأجيله أو التفاوض حوله، بل أصبح الخيار الأكثر عقلانية، بل في بعض الحالات السبيل الوحيد الذي *تفرضه بنية الاقتصاد العالمي نفسه*.

اختبار النموذج: تطبيق تحليلي على دول النواة

الحالة الأولى: العراق – تطابق كامل مع الشروط الأربعة

عند تطبيق النموذج على العراق، يتبين أن جميع الشروط الأربعة متحققة، وهو ما يعني أن استراتيجية التنمية المنفردة تصبح، وفق منطق النموذج، محكومة بحدود بنيوية صارمة تقلل من قابليتها للنجاح.

فيما يتعلق بضغط الحجم الاقتصادي، يبلغ عدد سكان العراق 46 مليون نسمة، وهو أقل بكثير من العتبة الحرجة البالغة 100 مليون نسمة التي حددها النموذج للصناعات الاستراتيجية. ورغم أن هذا الحجم يُعد كبيرًا نسبيًا في السياق الإقليمي، إلا أنه لا يكفي بمفرده لتوليد وفورات الحجم اللازمة في قطاعات مثل البتروكيماويات أو الصناعات التحويلية الثقيلة. فهذه الصناعات تتطلب قاعدة استهلاكية واسعة لا تقل عن 100 مليون مستهلك من أجل توزيع التكاليف الثابتة المرتفعة وتحقيق الجدوى الاقتصادية للإنتاج واسع النطاق.

أما على مستوى ضغط العتبة التكنولوجية، فإن العراق ينفق 0.04% فقط من ناتجه المحلي على البحث والتطوير، وهو مستوى أدنى بكثير من العتبة الحرجة البالغة 1.5%. هذا الفارق الكبير يعكس عجزًا بنيويًا في بناء قاعدة علمية وتكنولوجية وطنية، ويحد من القدرة على تطوير كفاءات محلية في المجالات المتقدمة أو جذب استثمارات أجنبية ذات طابع معرفي. ونتيجة لذلك، يبقى الاقتصاد في موقع المستهلك للتكنولوجيا بدلًا من أن يتحول إلى منتج لها.

وفيما يتعلق بضغط سلاسل القيمة العالمية، فإن الاقتصاد العراقي يعتمد على صادرات النفط الخام بنسبة 95%، في حين يتم استيراد المشتقات المكررة والمنتجات البتروكيماوية والسلع المصنعة. هذا النمط يعكس غيابًا شبه كامل للاندماج في سلاسل القيمة العالمية، حيث لا توجد قاعدة صناعات وسيطة أو مكونات إنتاجية محلية تُدمج في الشبكات الدولية للإنتاج. وبذلك، يبقى مستوى الاندماج بعيدًا جدًا عن العتبة التي حددها النموذج (30% تجارة وسيطة)، مما يؤكد حالة التجزؤ الإنتاجي.

MAJED EL MEDAWAR

أما على صعيد ضغط الجغرافيا السياسية، فيبلغ مؤشر القدرة التفاوضية (NPI) للعراق 40 نقطة فقط، وهو أقل بكثير من العتبة الحرجة (65). ويظهر هذا الضعف في أن العراق يتفاوض بشكل منفرد مع الشركات النفطية العالمية، ويواجه ضغوطًا من قوى إقليمية ودولية متعددة، إضافة إلى اعتماده على ممرات تصدير لا يسيطر عليها بالكامل، مثل مضيق هرمز، ما يجعله عرضة مستمرة للصدمات الجيوسياسية ويحد من استقلالية قراره الاقتصادي.

وبالتحقق التجريبي من توقعات النموذج، فإن وجود هذه الشروط الأربعة مجتمعة يؤدي، وفق المنطق التحليلي، إلى فشل استراتيجية التنمية المنفردة نحو تحقيق تحول صناعي متكامل. وهذا ما تؤكده الحالة العراقية عمليًا، إذ رغم امتلاك البلاد احتياطيات ضخمة تُقدّر بـ 145 مليار برميل من النفط، فإنها لا تزال غير قادرة على بناء صناعة بتروكيماوية متكاملة، أو تطوير قطاع غاز طبيعي فعال، أو جذب استثمارات كافية في الصناعات التحويلية. وتظل جميع محاولات التنويع الاقتصادي محدودة التأثير، لأنها تصطدم في آن واحد بقيود السوق، والتكنولوجيا، وسلاسل القيمة، والقدرة التفاوضية.

الحالة الثانية: الأردن – تطابق كامل مع الشروط الأربعة

عند تطبيق النموذج على الأردن، يتبين أيضًا أن جميع الشروط الأربعة متحققة، وهو ما يعني أن استراتيجية التنمية المنفردة تبقى محكومة بحدود بنيوية صارمة، رغم الاختلاف الكبير في الهيكل الاقتصادي مقارنة بالعراق.

فيما يتعلق بضغط الحجم الاقتصادي، يبلغ عدد سكان الأردن 11.5 مليون نسمة، وهو أقل بكثير من العتبة الحرجة البالغة 100 مليون نسمة. ويعني ذلك أن السوق الأردني محدود للغاية من حيث القدرة الاستيعابية، ولا يمكنه دعم صناعات تحويلية واسعة النطاق تحقق وفورات الحجم المطلوبة. وحتى في القطاعات التي نجح الأردن نسبيًا في تطويرها، مثل الصناعات الدوائية، فإن التوسع يظل محدودًا بسبب ضيق الطلب المحلي من جهة، وبسبب القيود الجمركية وغير الجمركية في الأسواق الخارجية من جهة أخرى، ما يحد من قابلية التوسع الإنتاجي.

أما على مستوى ضغط العتبة التكنولوجية، فإن الأردن ينفق 0.70% من ناتجه المحلي على البحث والتطوير، وهو مستوى يقل عن العتبة الحرجة البالغة 1.5% بنحو النصف. ورغم أن هذا المستوى يُعد متقدمًا نسبيًا مقارنة ببعض دول المنطقة، إلا أنه لا يكفي لبناء قاعدة بحثية قادرة على توليد ابتكار مستدام أو تطوير تقنيات محلية تنافسية. ويزداد هذا القيد حدة مع كون الجزء الأكبر من هذا الإنفاق مصدره القطاع العام، في حين يبقى القطاع الخاص محدود المشاركة في أنشطة البحث والتطوير.

وفيما يتعلق بضغط سلاسل القيمة العالمية، تعتمد الصادرات الأردنية بشكل كبير على المواد الأولية مثل الفوسفات والبوتاس، إضافة إلى المنتجات الزراعية البسيطة، حيث تشكل هذه السلع نحو 80% من إجمالي الصادرات. ويعكس ذلك استمرار موقع الأردن خارج سلاسل القيمة العالمية المتقدمة، رغم وجود بعض النجاحات الجزئية في الصناعات التحويلية مثل الأدوية. وحتى الصناعات ذات الإمكانات التكاملية، مثل صناعة الأسمدة، تبقى مقيدة بسبب غياب المدخل الأساسي المتمثل في الغاز الطبيعي اللازم لإنتاج الأمونيا، ما يمنع تطور سلسلة إنتاج متكاملة.

MAJED EL MEDAWAR

أما على صعيد ضغط الجغرافيا السياسية، فيبلغ مؤشر القدرة التفاوضية للأردن 35 نقطة فقط، وهو مستوى منخفض يعكس هشاشة نسبية في موقعه التفاوضي الدولي. ويتجلى ذلك في اعتماده المستمر على المساعدات الخارجية، وصعوبة فرض شروط متوازنة في اتفاقيات التجارة مع القوى الكبرى، إضافة إلى تعرضه المباشر لتداعيات الأزمات الإقليمية دون امتلاك قدرة فعالة على التأثير فيها أو عزل نفسه عنها.

وبالتحقق التجريبي من توقعات النموذج، فإن اجتماع هذه الشروط الأربعة يؤدي إلى عرقلة مسار التنمية الصناعية المتكاملة عبر الاستراتيجية المنفردة. ويظهر ذلك بوضوح في الحالة الأردنية، إذ رغم امتلاكه واحدًا من أهم احتياطيات البوتاس عالميًا، فإنه لا يستطيع تطوير صناعة أسمدة متكاملة بسبب غياب مدخل إنتاجي أساسي مثل الغاز الطبيعي. كما أن الصناعات الدوائية، رغم نجاحها النسبي، تبقى محدودة الحجم والقدرة التنافسية مقارنة بالمراكز العالمية الكبرى. وفي السياق نفسه، فإن محاولات الانتقال نحو اقتصاد معرفي تصطدم بقيود بنيوية تتعلق بصغر السوق، ومحدودية الاستثمار في البحث والتطوير، وضعف الاندماج في سلاسل القيمة العالمية.

باقي دول النواة: لبنان، سوريا، الكويت، قبرص – تطابق مماثل

إذا طبقنا النموذج على باقي دول النواة، نجد أن الشروط الأربعة متحققة أيضًا، مع اختلافات في الدرجات:

- **لبنان** :عدد السكان 6.8 مليون (دون العتبة)، الإنفاق على البحث والتطوير حوالي 0.10% (دون العتبة)، الصادرات مركزة في مجوهرات معاد تصديرها ومنتجات زراعية بسيطة (خارج سلاسل القيمة)، ومؤشر القدرة التفاوضية منخفض جدًا (حوالي 30). الشروط الأربعة متحققة بالكامل.

- **سوريا** :عدد السكان 24 مليون (دون العتبة)، الإنفاق على البحث والتطوير 0.10% (دون العتبة)، البنية الصناعية مدمرة والحرب قضت على أي اندماج في سلاسل القيمة، والقدرة التفاوضية شبه معدومة بسبب العقوبات والعزلة. الشروط الأربعة متحققة.

- **الكويت** :عدد السكان 4.8 مليون (دون العتبة بكثير)، الإنفاق على البحث والتطوير 0.10% (دون العتبة)، الصادرات تعتمد على النفط بنسبة 95% (خارج سلاسل القيمة)، ومؤشر القدرة التفاوضية 40 (دون العتبة). رغم الثروة النفطية، الشروط الأربعة متحققة.

- **قبرص** :عدد السكان 0.98 مليون (أقل بكثير من العتبة)، الإنفاق على البحث والتطوير 0.75% (دون العتبة)، الاقتصاد يعتمد على الخدمات والسياحة (خارج سلاسل القيمة الصناعية)، ومؤشر القدرة التفاوضية 70 (فوق العتبة) بسبب عضوية الاتحاد الأوروبي. هنا نجد حالة فريدة: ثلاثة شروط متحققة وشرط واحد (القدرة التفاوضية) فوق العتبة. وهذا يفسر لماذا استطاعت قبرص، رغم صغر حجمها، تحقيق بعض الاستقرار من خلال الاندماج في السوق الأوروبية. لكن حتى قبرص تظل محدودة في قدرتها على التصنيع والابتكار بسبب صغر السوق وضعف القاعدة الصناعية.

النتيجة التراكمية: تحقق الشروط الأربعة في دول النواة

عند النظر إلى هذه الاختبارات مجتمعة، نجد أن دول النواة الست تعاني من جميع الضغوط البنيوية التي حددها النموذج. فهي تعاني من ضغط الحجم، وضغط التكنولوجيا وضغط سلاسل القيمة وضغط الجغرافيا السياسية. حتى الكويت الغنية بالنفط وقبرص العضو في الاتحاد الأوروبي لا تستثنيان من هذه الضغوط..

وفق النموذج الذي قدمناه، فإن تحقق هذه الشروط الأربعة بشكل متزامن يعني أن التكامل الإقليمي لم يعد خيارًا سياسيًا يمكن تأجيله أو التفاوض حوله، بل أصبح الخيار الأكثر إلحاحاً وعقلانية الذي تفرضه بنية الاقتصاد العالمي نفسه.

اختبار الفرضية الثانية :(P2) تقدير أثر التكامل

باستخدام نماذج الجاذبية التجارية وتحليل المدخلات-المخرجات، يمكن تقدير أثر التكامل على المؤشرات الرئيسية:

المؤشر	القيمة الحالية	القيمة المتوقعة بعد التكامل (5–7 سنوات)	التحسن المتوقع
التجارة البينية (% من الإجمالي)	10-12%	25-30%	+16-18نقطة مئوية
مؤشر تنويع الشركاء (PDI)	70	80-85	+10-15نقطة
مؤشر القدرة التفاوضية (NPI)	42	65-70	+23-28نقطة
مؤشر الاكتفاء الإنتاجي (PCI)	21	40-45	+19-24نقطة
مؤشر الاستقلال التعاوني (CAI)	38.5	60-65	+21.5-26.5 نقطة

هذه التقديرات، المستندة إلى تجارب مماثلة في الاتحاد الأوروبي وآسيان، تدعم الفرضية الثانية بأن التكامل يحقق تحسنًا ملموسًا في المؤشرات البنيوية.

حدود الاستدلال السببي

قبل الانتقال إلى تقدير الخسائر التراكمية في سيناريو عدم التكامل، من الضروري وضع إطار نقدي يحدد بدقة ما يمكن إثباته وما لا يمكن إثباته من العلاقات السببية التي يفترضها نموذج "الضرورة البنيوية". هذا الإقرار بالحدود ليس تراجعاً عن الحجة، بل شرط منهجي لأي بحث كمي في مجال الاقتصاد السياسي للتكامل الإقليمي.

أولاً: ما يمكن إثباته (دليل قوي)

يمكن للتحليلات الإحصائية والنماذج الاقتصادية القياسية المستخدمة في هذا الفصل أن تثبت بشكل مقنع ثلاثة أنواع من العلاقات:

1. **الارتباطات البنيوية** :تظهر البيانات وجود علاقة إحصائية قوية بين المؤشرات الأربعة (ضيق حجم السوق، ضعف الإنفاق على البحث والتطوير، تدني الاندماج في سلاسل القيمة العالمية، وانخفاض القدرة التفاوضية) وبين الأداء الاقتصادي الضعيف لدول النواة. معاملات الارتباط) بين CAI والنمو، مثلاً (تصل إلى مستويات دلالة إحصائية عالية.
2. **التكاليف الراهنة لعدم التكامل** :يمكن قياس الخسائر السنوية الحالية الناجمة عن انخفاض التجارة البينية، وارتفاع تكاليف التحويلات المالية، وضعف وفورات الحجم، باستخدام نماذج الجاذبية وتحليل التكلفة-المنفعة. هذه الخسائر تقديراتها رقمية وقابلة للتحقق نسبياً.

3. **الاتجاهات التاريخية للتدهور النسبي** :يمكن تتبع مسار تراجع الحصة السوقية للمنطقة في سلاسل القيمة العالمية، واتساع الفجوة التكنولوجية مع الدول المرجعية، وزيادة الاعتماد على الواردات الاستراتيجية، خلال العقدين الماضيين. هذه الاتجاهات توفر دليلاً استقرائياً على أن استمرار الوضع الراهن يؤدي إلى تآكل تراكمي.

ثانياً: ما لا يمكن إثباته (حدود الحتمية)

رغم قوة الأدلة السابقة، لا يمكن لهذا البحث أن يثبت بشكل قاطع ثلاثة أنواع من الادعاءات الأقوى:

1. **الحتمية المطلقة** :لا يمكن القول بأن التكامل الإقليمي هو *السبيل الوحيد* للتنمية. التاريخ يزخر بأمثلة لدول صغيرة نجحت منفردة (سنغافورة، سويسرا، إيرلندا) بفضل ظروف استثنائية (موقع جغرافي فريد، مؤسسات فائقة الكفاءة، اندماج مبكر في أسواق أكبر). الادعاء الصحيح هو أن *في ظل القيود البنيوية القائمة* و*في غياب الظروف الاستثنائية*، يصبح التكامل الخيار الأكثر عقلانية، وليس أن غيره مستحيل.
2. **السببية التامة بين بنية محددة ومخرجات مستقبلية** :لا يمكن لنموذج رياضي أن يثبت أن تطبيق سياسة X سيؤدي حتماً إلى نتيجة Y بعد Z سنة. تعتمد تقديرات عوائد التكامل (في الفصل الحادي عشر والثاني عشر) على افتراضات حول مرونة التجارة، وسلوك المستثمرين، واستقرار الأسعار العالمية، **وغياب الصدمات الجيوسياسية الكبرى**. هذه الافتراضات قابلة للنقض، وهناك هامش خطأ يتراوح بين ±15% و±25% في التقديرات الكمية، كما هو موثق في الجداول ذات الصلة.
3. **العزلة عن العوامل السياسية** :النموذج يفترض ضمنياً أن الإرادة السياسية للدول الأعضاء ستكون كافية لتنفيذ الإصلاحات المطلوبة وتحمل تكاليف الانتقال. لكنه لا يستطيع إثبات أن القوى السياسية الداخلية (الجماعات الضاغطة، النخب المستفيدة من الوضع الراهن، الصراعات على توزيع الريع) **لن تعطل مسار التكامل حتى لو كانت كلفة عدم التكامل أعلى**. التحليل هنا اقتصادي وليس سياسياً.

ثالثاً: لماذا هذه الحدود لا تبطل الفرضية المركزية

لا تقلل هذه الحدود من قيمة الحجة المركزية، وذلك لثلاثة أسباب:

1. **معيار العقلانية في ظل عدم اليقين** :في غياب اليقين المطلق، يُتخذ القرار الاستراتيجي بناءً على أفضل الأدلة المتاحة وموازنة الاحتمالات. هذا الكتاب يقدم أدلة كمية على أن سيناريو التكامل يحقق، في المتوسط، عوائد أعلى ومخاطر أقل من سيناريو عدم التكامل، حتى بعد احتساب هوامش الخطأ. وهذا كافٍ لجعل التكامل الخيار الأكثر ترجيحاً.
2. **الاتساق مع أدبيات التكامل المقارن** :لا توجد دراسة أكاديمية محكمة تثبت "حتمية" أي تكامل إقليمي. فحتى الاتحاد الأوروبي، الذي يُعتبر أنجح نموذج، لا يمكن "إثبات" أنه كان السبيل الوحيد لتجنب الحروب في أوروبا. الممارسة الأكاديمية المعيارية هي تقديم أدوات لترجيح كفّة على أخرى، وليس ادعاء الحتمية المطلقة.

3. **التركيز على "تكلفة الفرصة البديلة" لا "الحتمية"** :"أقوى حجة في الكتاب ليست أن التكامل سيحدث حتماً، بل أن **تكلفة عدم التكامل أصبحت مرتفعة بشكل غير عادي**، وأن الاستمرار في السياسات المنفردة يعني استمرار التدهور النسبي. هذا الادعاء أضعف من ادعاء الحتمية، لكنه أكثر قابلية للإثبات (عبر خسائر التجارة وهجرة الكفاءات) وأكثر إقناعاً من الناحية العملية.

خلاصة القسم :يقر هذا البحث أن علاقاته السببية هي علاقات ترجيح وليست حتمية، وأن تقديراته الكمية تخضع لهوامش خطأ وافتراضات قابلة للنقض. غير أن الأدلة المقدمة تظل كافية لدعم الفرضية المركزية: في ظل القيود البنيوية القائمة، أصبح التكامل الإقليمي الخيار الأكثر عقلانية ومرجحاً للنجاح، بينما استمرار العمل المنفرد يحمل تكلفة فرصة بديلة مرتفعة بشكل متزايد.

تحليل مضاد منهجي

لاختبار قوة الحجة المركزية للفصل، من الضروري إجراء تحليل مضاد يحاكي مسارًا بديلًا لا يتم فيه إنشاء الاتحاد. هذا التحليل لا يهدف إلى تقديم توقعات مطلقة، بل إلى تحديد الآثار المترتبة على الاستمرار في النهج الحالي ضمن إطار تحليلي واضح.

الافتراضات المنهجية للتحليل المضاد

1. **افتراض ثبات الأسعار العالمية** :نفترض بقاء أسعار النفط والغذاء والتكنولوجيا عند مستوياتها المتوسطة التاريخية (2015-2025).
2. **افتراض استمرار السياسات الحالية** :نفترض أن الدول تستمر في السياسات الاقتصادية الحالية دون إصلاحات هيكلية جذرية.
3. **افتراض عدم وجود صدمات خارجية غير متوقعة** :يستبعد التحليل السيناريوهات الكارثية (حروب كبرى، انهيار مالي عالمي) للتركيز على المسار الطبيعي للتدهور.
4. **المنهجية** :يعتمد التحليل على نماذج الاقتصاد القياسي (نماذج الجاذبية، نماذج النمو) مع افتراضات الحالة المستقرة.

ملاحظة: تستند التقديرات الكمية في هذا التحليل المضاد (خاصة في السيناريوهين الثاني والرابع) إلى **الناتج المحلي الإجمالي وفق تعادل القوة الشرائية (PPP)** لدول النواة الست، والذي يُقدر بنحو **1.5 تريليون دولار سنويًا** .يُعد مؤشر PPP المقياس الأكثر دقة لقياس حجم الاقتصاد الحقيقي، والقدرة الإنتاجية، ومستوى الرفاهية، وبالتالي فهو الأنسب لتقدير خسائر غير ملموسة مثل "هجرة الكفاءات" أو "تكلفة التبعية التكنولوجية". في المقابل، ورد الناتج المحلي الإجمالي الاسمي (0.6 تريليون دولار) في الفصل التمهيدي لأغراض المقارنات المالية التقليدية والسياقات المختلفة.

السيناريو الأول: استمرار التجزئة التجارية

في غياب الاتحاد، تستمر الدول في التعامل منفردة مع الأسواق العالمية. تبقى نسبة التجارة البينية عند 10-12% من إجمالي التجارة، مقارنة بـ 64-67% في الاتحاد الأوروبي.

تقدير كمي :باستخدام نماذج الجاذبية التجارية التي تقدر حجم التجارة المتوقع بناءً على الناتج المحلي والمسافة، نجد أن حجم التجارة البينية الفعلي أقل بنسبة 65-75% من الحجم المتوقع نظريًا. هذا يعني أن المنطقة تخسر سنويًا ما بين ~40 و60 مليار دولار من التجارة غير المستغلة.

الآثار المترتبة:

- تراجع حصة المنطقة في سلاسل القيمة العالمية من 3% حاليًا إلى أقل من 1.5% بحلول 2040
- خسارة 500,000-700,000~ فرصة عمل في القطاعات التصديرية
- زيادة الاعتماد على الأسواق الخارجية بنسبة 15-20%

السيناريو الثاني: استمرار التبعية التكنولوجية

في غياب **الاستثمار المشترك** في البحث والتطوير، تبقى المنطقة مستهلكًا للتكنولوجيا وليس منتجًا لها.

تقدير كمي:

1. خسارة هجرة الكفاءات: 2-3% من الناتج سنويًا (30-45 مليار دولار)
2. تكلفة استيراد الخدمات الرقمية: 3-5 مليار دولار سنويًا
3. الفجوة في براءات الاختراع: المنطقة تسجل 0.5% فقط من براءات الاختراع العالمية، ومن المتوقع أن تنخفض إلى 0.3% بحلول 2040

الآثار المترتبة:

- استمرار الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة بنسبة 90% في القطاعات الحيوية
- تراجع القدرة التنافسية في الأسواق العالمية
- زيادة الفجوة الرقمية بين المنطقة والعالم

السيناريو الثالث: استمرار هشاشة الطاقة

تستمر دول الخليج في الاعتماد على النفط كمصدر وحيد للإيرادات، وتستمر دول المشرق في الاعتماد على استيراد الطاقة.

تقدير كمي:

1. خسارة حرق الغاز في العراق: ~ 5.4 مليار دولار سنويًا
2. تكلفة استيراد الطاقة لدول المشرق: ~ 8-10 مليار دولار سنويًا
3. في سيناريو تحول الطاقة العالمي، يمكن أن تفقد المنطقة ما بين 30% و50% من قيمة احتياطياتها النفطية (**2–3 تريليون دولار**) إذا لم تنوع اقتصاداتها. يُقدّر هذا الرقم بناءً على القيمة الحالية لصافي العائدات النفطية المستقبلية للعراق والكويت على مدى العقود القادمة، حيث قد تؤدي سياسات تحول الطاقة العالمية إلى تحويل 30–50% من هذه الاحتياطيات إلى "أصول عالقة" تفقد قيمتها الاقتصادية.

الآثار المترتبة:

- تراجع الإيرادات الحكومية في الدول النفطية بنسبة 40-60% بحلول 2040
- زيادة أعباء الدعم في الدول المستوردة للطاقة
- تعمق العجز في ميزان المدفوعات

السيناريو الرابع: استمرار التبعية الجيوسياسية

تستمر الدول في التفاوض منفردة مع التكتلات الكبرى، وتقبل بشروط غير متكافئة في اتفاقيات التجارة والاستثمار.

تقدير كمي:

1. خسائر عدم الاستقرار الإقليمي: 20-30% من تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر (10-15 مليار دولار سنويًا). (يفترض هذا التقدير أن إجمالي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر المحتملة لدول النواة، في ظل الاستقرار الكامل والتكامل الإقليمي، قد تصل إلى نحو 50 مليار دولار سنويًا وهو يمثل **الحد الأعلى** لسيناريو متفائل جداً، استنادًا إلى مقارنة مع دول ذات إمكانات اقتصادية مماثلة حققت مستويات أعلى من الاستقرار وجذب الاستثمارات.
2. تكلفة غياب القدرة التفاوضية الجماعية: تقديرات تشير إلى أن التفاوض ككتلة يمكن أن يحسن شروط التجارة بنسبة 5-8%

الآثار المترتبة:

- استمرار تصنيف المنطقة كمنطقة عالية المخاطر، مما يرفع تكلفة الاقتراض
- ضعف القدرة على مواجهة الضغوط الجيوسياسية
- تآكل الهامش المتاح للسياسة الاقتصادية المستقلة

تقدير الخسائر التراكمية (2025–2040)

بعد تحليل السيناريوهات الأربعة لاستمرار العمل المنفرد، يمكن تجميع تقديرات الخسائر المترتبة على عدم التكامل خلال الفترة 2025–2040. هذه التقديرات تستند إلى نماذج الاقتصاد القياسي (نماذج الجاذبية التجارية، نماذج النمو، وتحليلات التكلفة–المنفعة) مع افتراضات الحالة المستقرة التي تحافظ على السياسات الحالية دون إصلاحات هيكلية. وهي تهدف إلى قياس الأثر التراكمي لاستمرار التجزئة، وليس إلى تقديم أرقام مطلقة لا تقبل الجدل.

أولاً: خسائر التجارة غير المستغلة

تمثل التجارة البينية الضائعة أكبر بند في هذه التقديرات. باستخدام نماذج الجاذبية التجارية التي تقدر حجم التجارة المتوقع بين الدول بناءً على ناتجها المحلي ومسافاتها الجغرافية، نجد أن حجم التجارة الفعلي بين دول النواة الست أقل بنسبة 65–75% من الحجم المتوقع نظريًا. هذه الفجوة تُترجم إلى خسائر سنوية تتراوح بين 40 و60 مليار دولار، أي ما يعادل 2–3% من الناتج الإجمالي لدول النواة. وعلى مدى 15 سنة، تتراكم هذه الخسائر لتصل إلى ما بين 600 و900 مليار دولار. هذا الرقم يعكس ليس فقط المكاسب المباشرة من زيادة التبادل التجاري، بل أيضًا المكاسب غير المباشرة من وفورات الحجم والتخصص الإنتاجي وزيادة القدرة التنافسية.

ثانياً: خسائر هجرة الكفاءات

تشير تقديرات المنظمات الدولية إلى أن المنطقة تخسر ما بين 2% و3% من ناتجها المحلي سنويًا بسبب هجرة الكفاءات (هجرة العقول). هذه النسبة تترجم إلى 30–45 مليار دولار سنويًا لدول النواة الست، وإلى 450–675 مليار دولار تراكميًا على مدى 15 سنة. هذه الخسائر لا تشمل فقط **تكاليف التعليم والتدريب التي تحملتها دول المنشأ** دون عائد، بل تشمل أيضًا **الخسارة في الإنتاجية والابتكار التي كان يمكن أن يحققها هؤلاء المهاجرون لو بقوا في أوطانهم**. كما أن هجرة الكفاءات تؤدي إلى إضعاف القاعدة العلمية والبحثية، مما يفاقم الفجوة التكنولوجية ويزيد من الاعتماد على الخارج. (ورغم أن تحويلات المغتربين تشكل مصدراً مهماً للدخل القومي، إلا أن هجرة الكفاءات تمثل خسارة هيكلية أعمق).

ثالثاً: تكلفة استيراد التكنولوجيا والخدمات الرقمية

تعتمد دول النواة بشكل شبه كامل على استيراد التكنولوجيا والخدمات الرقمية من الخارج، حيث تتجاوز نسبة الاعتماد

على منصات سحابية أجنبية 80% في القطاعات الحكومية والمالية. تكلفة استيراد هذه الخدمات (رسوم ترخيص، اشتراكات، استضافة) تقدر بنحو 3-5 مليار دولار سنويًا، أي 45-75 مليار دولار تراكميًا خلال 15 سنة. هذه التكلفة لا تعكس فقط المدفوعات المباشرة، بل تشمل أيضًا خسارة القيمة المضافة التي كان يمكن أن تولدها صناعة تكنولوجية محلية، وفقدان السيطرة على البيانات الحيوية، وضعف القدرة على تطوير حلول رقمية تتناسب مع خصوصيات المنطقة.

رابعاً: خسائر حرق الغاز في العراق

يمثل حرق الغاز المصاحب لإنتاج النفط في العراق أحد أكثر أشكال الهدر الاقتصادي والبيئي وضوحًا في المنطقة. تشير تقديرات وزارة النفط العراقية والبنك الدولي إلى أن العراق يحرق نحو 18 مليار متر مكعب من الغاز سنويًا، بقيمة تقديرية تبلغ 5.4 مليار دولار سنويًا (بافتراض سعر 300 دولار لكل ألف متر مكعب). هذه الخسارة السنوية تتراكم إلى 81 مليار دولار على مدى 15 سنة. هذا الرقم لا يشمل فقط القيمة المباشرة للغاز المحروق، بل يشمل أيضًا تكلفة استيراد الغاز من إيران لتغذية محطات الكهرباء (حوالي 2-3 مليار دولار سنويًا)، والأضرار البيئية الناتجة عن الانبعاثات الكربونية (30-40 مليون طن من ثاني أكسيد الكربون سنويًا).

خامساً: تكلفة استيراد الطاقة لدول المشرق

تعتمد دول المشرق (الأردن، لبنان، سوريا) بشكل شبه كامل على استيراد الطاقة لتلبية احتياجاتها من الكهرباء والوقود. تقديرات فاتورة استيراد الطاقة لهذه الدول تتراوح بين 8 و10 مليار دولار سنويًا، أي 120-150 مليار دولار تراكميًا خلال 15 سنة. هذا الرقم لا يشمل فقط التكاليف المباشرة، بل يشمل أيضًا الخسائر الناتجة عن انقطاع التيار الكهربائي (الذي يقدر بتكلفة 1-2% من الناتج في لبنان وسوريا)، وعجز الميزان التجاري، والضغط على الاحتياطيات الأجنبية.

سادساً: الاستثمارات المفقودة بسبب عدم الاستقرار والهشاشة

تشير تقديرات المؤسسات الدولية إلى أن عدم الاستقرار الإقليمي والتشرذم الاقتصادي يقللان من تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى المنطقة بنسبة تتراوح بين 20% و30% مقارنة بإمكاناتها. هذا يعني خسارة سنوية تتراوح بين 10 و15 مليار دولار من الاستثمارات التي كان يمكن أن تجتذبها المنطقة لو كانت أكثر استقرارًا وتكاملًا. وعلى مدى 15 سنة، تتراكم هذه الخسائر إلى 150-225 مليار دولار. هذه الخسائر لا تشمل فقط رأس المال الأجنبي المفقود، بل تشمل أيضًا فرص العمل والتكنولوجيا التي كان يمكن أن تصاحب هذه الاستثمارات.

الإجمالي التراكمي للخسائر

بناءً على الافتراضات المنهجية المذكورة (ثبات الأسعار العالمية، استمرار السياسات الحالية، عدم وجود صدمات خارجية غير متوقعة)، تشير التقديرات التقريبية إلى أن إجمالي الخسائر السنوية المحتملة قد يتراوح بين 96 و140 مليار دولار، أي ما يعادل 6-9% من الناتج الإجمالي لدول النواة الست. لكن يجب التأكيد على أن هذه الأرقام تحمل درجة عالية من عدم اليقين، لأسباب عدة:

(أ) تعتمد على نماذج اقتصاد قياسي تفترض علاقات خطية قد لا تنطبق في أوقات الأزمات. (ب) تستند إلى تقديرات للخسائر غير المباشرة (مثل هجرة الكفاءات) يصعب قياسها بدقة. (ج) تفترض سيناريو 'الاستمرار في السياسات الحالية' وهو افتراض مبسط قد لا يعكس قدرة الدول على التكيف والإصلاح.

القيود المنهجية لهذه التقديرات

من المهم التأكيد على أن هذه الأرقام تمثل تقديرات تقريبية تستند إلى نماذج اقتصادية وافتراضات محددة، ولا ينبغي التعامل معها كأرقام مطلقة قابلة للتدقيق المحاسبي. فهي تهدف بالأساس إلى إظهار حجم الخسائر المحتملة، وليس إلى تقدير دقيق لا يقبل الجدل. كما أن هذه التقديرات لا تشمل العديد من الأبعاد غير القابلة للقياس الكمي بسهولة، مثل الخسائر في الاستقرار السياسي، والنسيج الاجتماعي، والقدرة على مواجهة الأزمات، والموقع الاستراتيجي في النظام الدولي. ومع ذلك، فإنها تقدم إشارة واضحة إلى أن تكلفة عدم التكامل تفوق بكثير تكلفة التكامل نفسه، وأن الاستمرار في العمل المنفرد ليس خيارًا محايدًا، بل هو اختيار لاستمرار التدهور النسبي.

الرسالة المركزية للفصل

الرسالة المركزية التي يحملها هذا الفصل، إذاً، تتجاوز بكثير حدود الدعوة التقليدية إلى التكامل الاقتصادي بوصفه خياراً سياسياً أو أداةً لتحسين الكفاءة. فهي تقترح إعادة صياغة الإطار المعرفي الذي يُبنى عليه فهم الدولة ذاتها، أي الانتقال من تصور الدولة كوحدة مكتفية بذاتها، إلى تصورها كفاعل مندمج بنيويًا داخل شبكة من الاعتمادات المتبادلة التي تُحدد جزءًا كبيرًا من قدراتها الفعلية وحدودها في آنٍ واحد. وهذا التحول في التصور ليس نتاج اجتهاد نظري فحسب، بل هو استجابة حتمية لأربعة ضغوط بنيوية مترابطة فرضتها بنية الاقتصاد العالمي ذاتها: ضيق حجم الأسواق الوطنية، والفجوة التكنولوجية المزمنة، والانكشاف على سلاسل القيمة العالمية، وهشاشة الموقع الجيوسياسي. وبهذا المعنى، فإن النقاش لم يعد يدور حول "هل تتكامل الدول أم لا"، بل حول "كيف يُعاد تعريف الدولة في سياق لا يسمح لها بالانفراد بتحديد شروط فاعليتها."

MAJED EL MEDAWAR

في هذا السياق، تصبح القوة السياسية والاقتصادية للدولة أقل ارتباطًا بفكرة الانغلاق أو الاكتفاء الذاتي، وأكثر ارتباطًا بقدرتها **على إدارة موقعها داخل منظومة أوسع من العلاقات الإقليمية والدولية**. فالدولة القوية في القرن الحادي والعشرين ليست تلك التي تسعى إلى تقليص تفاعلها مع محيطها، بل تلك التي تمتلك القدرة المؤسسية والاستراتيجية على تحويل هذا التفاعل إلى مصدر لتعزيز النفوذ والاستقرار. ويتطلب ذلك مستوى متقدمًا من "**الحوكمة الذكية**" التي لا تكتفي بردّ الفعل، بل تقوم على تصميم واعٍ لطبيعة الانخراط في البنى الإقليمية: متى يكون الانفتاح ضرورة لتعظيم المكاسب، ومتى يصبح الحفاظ على الاستقلالية الوظيفية في بعض القطاعات شرطًا لحماية المصلحة الوطنية.

ومن هنا تنشأ أهمية التمييز الدقيق بين مجالات السيادة المختلفة، **إذ لم تعد السيادة مفهومًا كليًا يُمارس بشكل موحد في كل القطاعات**، بل أصبحت بنية متعددة المستويات، تتفاوت فيها درجات التفويض والتنسيق بحسب طبيعة المجال. فهناك مجالات بطبيعتها عابرة للحدود، حيث يصبح العمل الجماعي شرطًا لفعالية الدولة نفسها، في حين تبقى مجالات أخرى مرتبطة بالهويات السياسية والأمنية الأساسية للدولة، وتتطلب درجة أعلى من التحكم الوطني. إن القدرة على إدارة هذا التوازن المعقد بين الانفتاح والتخصيص، بين المشاركة والسيطرة، هي ما يمكن تسميته بـ"**السيادة الذكية**"، أي السيادة التي لا تُختزل في رفض المشاركة، بل في القدرة على تنظيمها وتوجيهها بما يخدم المصلحة الوطنية على المدى الطويل.

ومن هذا المنظور، لا يُفهم الاتحاد الاقتصادي المقترح كبديل عن الدولة الوطنية أو تقليصًا لدورها، بل كإطار مؤسسي يعيد توسيع قدرتها الفعلية على التأثير في بيئة أصبحت فيها الحدود التقليدية أقل قدرة على حماية الاقتصادات من الصدمات الخارجية. فالقيمة الأساسية لهذا النوع من الترتيبات لا تكمن في إلغاء الدولة، بل في إعادة تمكينها ضمن بيئة تتسم بتسارع تدفقات رأس المال، وتداخل الأسواق، واعتماد الاقتصادات على شبكات إنتاج إقليمية وعالمية معقدة. وفي مثل هذا السياق، تصبح الثروة والنمو أقل ارتباطًا بامتلاك الموارد أو إغلاق الحدود، وأكثر ارتباطًا بسرعة الحركة، وعمق الترابط، والقدرة على الاندماج الفعّال في شبكات الإنتاج والتوزيع.

وبالتالي، فإن التحول الذي يدعو إليه الفصل هو تحول في منطق التفكير السياسي والاقتصادي معًا: من منطق يرى في **السيادة حاجزًا دفاعيًا، إلى منطق يفهمها كقدرة ديناميكية على التنظيم والتأثير داخل بيئة مترابطة**. وهذا التحول لا يقل أهمية عن أي إصلاح اقتصادي، لأنه يعيد تعريف العلاقة بين الدولة والعالم، ويؤسس لفهم جديد للقوة يقوم على التكيف البنيوي بدلًا من الانعزال، وعلى إدارة الترابط بدلًا من مقاومته.

MAJED ELMEDAWAR

الفصل السادس

المنطق الاستراتيجي لاختيار النواة المؤسِّسة للاتحاد

بناء النواة المؤسِّسة للاتحاد

لقد سبق أن أشرنا في الفصل التمهيدي إلى أن **الاتحاد المقترح يضم نطاقاً جغرافياً يبدأ بنواة من ست دول**: قبرص، لبنان، سوريا، الأردن، العراق، والكويت. غير أن مجرد الإشارة إلى هذه الدول لا يشكل مبرراً كافياً لاختيارها. لذا، يتولى هذا الفصل مهمة تأسيس **المنطق الاستراتيجي** الكامن وراء هذا الاختيار، من خلال تقديم إطار تحليلي قائم على معايير قابلة للقياس والتقييم. وبهذا، ينتقل الفصل من مجرد افتراض النواة إلى إثبات ضرورتها البنيوية داخل أي مشروع تكاملي قابل للحياة. ويأتي هذا الفصل ضمن الإطار البنيوي لتصميم مشروع "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**"، بوصفه مرحلة تحليلية محورية تهدف إلى بلورة الأسس الموضوعية لتحديد الدول التي **ستشكل النواة التأسيسية الأولى**، بما يضمن التماسك الداخلي للمشروع واستدامته على المدى الطويل.

MAJED EL MEDAWAR

إن الانتقال من فكرة الاتحاد كمفهوم نظري مجرد إلى نموذج عملي قابل للتطبيق على الأرض **يتطلب دراسة دقيقة للآليات التي تحكم توزيع الأدوار**، ترتيب مراحل الانضمام، وضمان فاعلية البنية المؤسسية **قبل تعميمها على نطاق أوسع**. وفي هذا السياق، يصبح من الضروري تبني منطق مؤسسي متدرج يرتبط مباشرة بمبادئ الفاعلية القانونية والإدارية، ويحول الطموح السياسي إلى برنامج عملي قابل للقياس والتقييم.

ويستند هذا المنطق إلى مجموعة من المعايير القابلة للقياس، والتي تتجاوز الاعتبارات السياسية اللحظية لتشمل عناصر جوهرية مثل مستوى الاستقرار السياسي والقدرة على إدارة التحديات الداخلية والخارجية، التشابه البنيوي في النظم الاقتصادية وقدرتها على التنسيق في صياغة السياسات العامة، ووجود حد أدنى من الثقة المتبادلة والإرادة المشتركة بين الدول المؤسسة. هذا التوجه يعكس إدراكًا عميقًا لأهمية **النواة المحدودة**، ليس فقط كأداة اختبار للآليات القانونية والإدارية، بل كعنصر استراتيجي يتيح مراقبة ديناميات العمل المؤسسي في بيئة محكومة ومحدودة المخاطر، قبل توسيع دائرة المشاركة إلى نطاق أوسع قد يضاعف التعقيدات ويزيد احتمالات الاحتكاك بين الأطراف المختلفة[1].[2]

---

[1] Kembayev, Z. (2012). *Regional Integration in Eurasia: The Legal and Political Framework*. Review of Central and East European Law, 37(2-3), 157-194.

[2] Fukase, E., & Martin, W. (2001). *A quantitative evaluation of Vietnam's accession to the ASEAN Free Trade Area*. Journal of Economic Integration, 16(4), 545-567.

لقد أظهرت التجارب التاريخية والدولية جدوى المنهج التدريجي في إقامة الاتحادات الاقتصادية والسياسية، **وأبرزت أن الانطلاق من قاعدة أولية صغيرة ومتجانسة يشكّل عنصرًا جوهريًا لنجاح المشروع على المدى الطويل**.

من منظور اقتصادي واستراتيجي، تشير الدراسات إلى أن تحقيق التكامل في إطار اتحاد يضم دولًا ذات إمكانات متفاوتة **يُشكّل تحديًا معقدًا**، بيد أنه في حالة "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" يفتح آفاقًا فريدة لتعزيز التوازن الإقليمي وتحقيق مصالح متبادلة. فالفجوات بين اقتصادات مثل لبنان وسوريا من جهة، والكويت من جهة أخرى، يمكن أن تتحوّل إلى محرك للتعاون المشترك، إذ تسهم الدول الأكثر استقرارًا وقدرة في دعم مسارات التحوّل الاقتصادي للمجتمعات الأقل نموًا، فيما يتعهد لبنان وسوريا بتعزيز قدراتهما الإنتاجية، وتطوير بنيتهما التحتية، والمساهمة الفاعلة في المشاريع المشتركة **للاتحاد**. وفي المقابل، تحقق الكويت جملة من المزايا الاستراتيجية، إذ يتيح لها **الاتحاد** توسيع **نفوذها التجاري على امتداد سواحل البحر المتوسط**، واستغلال الفرص اللوجستية والنقل البحري، بالإضافة إلى تعزيز علاقاتها الاقتصادية والسياسية مع أسواق جديدة وبيئات استثمارية متنوعة، بما يضمن **تكافؤ المصالح ويعزز التماسك الإقليمي ويزيد من فرص نجاح الاتحاد على المدى الطويل**.

بالتالي، يُشكّل مبدأ النواة الصلبة **حجر الأساس** لأي مشروع تكاملي ناجح[1]، إذ يمكّن الدول المؤسسة من تقييم فاعلية أدوات التنسيق الاقتصادي والسياسي قبل أي توسع، وبناء مؤسسات مركزية قوية وفعّالة تتمتع بالكفاءة التنفيذية لإدارة القرارات المشتركة، كما يسهم في الحد من النزاعات المحتملة الناشئة عن التباين الكبير في المصالح الوطنية أو القدرات المالية، بما يرسّخ الأسس الاستراتيجية للتكامل الإقليمي المستدام.

MAJED EL MEDAWAR

ويُعدّ تأسيس "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" على قاعدة النواة الصلبة المكوّنة من لبنان وسوريا والعراق والأردن وقبرص والكويت خيارًا استراتيجيًا ذكيًا، يتيح للدول المؤسسة مواجهة التحديات الاقتصادية والجيوسياسية المعاصرة بفعالية، ويخلق توازنًا ديناميكيًا قادرًا على تحويل الفجوات الاقتصادية والتفاوتات التنموية إلى عناصر تعاون وتكامل، بدل أن تتحول إلى مصادر للاحتكاك أو الصراع.

المعايير التي اعتمدناها في الاختيار

يعتمد اختيار الدول المقترحة لتشكيل النواة الصلبة **للاتحاد** على مجموعة من المعايير الموضوعية القابلة للقياس، والمستمدة من الأدبيات الأكاديمية والمؤسساتية المعتمدة في مجال التكامل الاقتصادي الإقليمي.

[1] Mattli, W. (1999). *The Logic of Regional Integration: Europe and Beyond*. Cambridge University Press.

أ) التنوع الاقتصادي والتكامل الإنتاجي

تُعد الهياكل الاقتصادية المتباينة بين الدول عنصرًا محوريًا في تعزيز فرص التكامل التجاري والإنتاجي. فقد أظهرت الأدبيات أن تكامل الاقتصادات ذات الميزة النسبية المختلفة يعزز التجارة البينية ويحفز التخصص والإنتاجية ضمن التكتلات الاقتصادية، مقارنةً بالاعتماد على اقتصادات متشابهة تتنافس داخليًا.

ب) الموقع الجغرافي الاستراتيجي

يُعد التجاور الجغرافي والموقع الاستراتيجي من العوامل المحدِّدة في نجاح مشاريع التكامل الإقليمي[1]، إذ يسهمان في تسهيل حركة التجارة، الربط بين الأسواق، وخفض تكاليف النقل، بما يدعم تنمية الروابط الاقتصادية عبر الحدود.

ج) الموارد الطبيعية والطاقة

تمتلك بعض الدول المقترحة موارد طبيعية هامة تشمل الطاقة الهيدروكربونية، المعادن، والطاقة المتجددة:

- **النفط والغاز** :تُعد بعض الدول من بين أكبر منتجي النفط والغاز في المنطقة، مما يوفر قاعدة للطاقة وكذلك إيرادات للتنمية[2].
- **الثروات المعدنية** :تبرز احتياطيات الفوسفات كأحد الموارد المعدنية الرئيسية.
- **الطاقة المتجددة** :توجد قدرات متزايدة في مشاريع الطاقة الشمسية والرياح، مما يعزز فرص تطوير سوق طاقة إقليمية نظيفة[3].

MAJED EL MEDAWAR

د) الموارد البشرية

يمثل حجم السكان وقوة العمل عنصرًا مهمًا في تقييم الإمكانات السوقية وفرص التنمية الاقتصادية. إذ توفر القواعد السكانية الكبيرة، ولا سيما فئات الشباب، موارد بشرية ديناميكية يمكن أن تساهم في تكامل الإنتاج وتوسيع الأسواق الداخلية ضمن الاتحاد.

[1] **Mattli**, **W**. (**1999**). *The Logic of Regional Integration: Europe and Beyond.* Cambridge: Cambridge University Press.

[2] **Organisation of Arab Petroleum Exporting Countries** (**OAPEC**). (**2025**). *Annual Statistical Report 2025.* Kuwait: OAPEC.

[3] **International Energy Agency**. (**2025**). *Renewables 2025: Analysis and Forecast to 2030.* Paris: International Energy Agency.

هـ) إمكانات إعادة الإعمار والتنمية

تشكل عمليات إعادة الإعمار بعد الصراعات أحد أبرز محركات طلب الاستثمار الكبير في البنى التحتية وقطاع البناء والخدمات، مما يلقي بظلاله على فرص التعاون الإقليمي في جذب الاستثمارات وتنشيط النمو الاقتصادي. وفي هذا السياق، يعتمد هذا الكتاب على **سوريا** كنموذج تحليلي رئيسي لتوضيح ديناميات إعادة الإعمار.

يقدّر تقرير للبنك الدولي إجمالي تكلفة إعادة الإعمار في سوريا بنحو **216 مليار دولار أمريكي**[1]، تشمل إصلاح البنى التحتية المتضررة والمباني والخدمات الأساسية، ما يعكس اتساع الفجوة بين القدرات المحلية وحجم المتطلبات الفعلية لإعادة الإعمار. ومن خلال هذا المثال، يسعى التحليل إلى إبراز كيف يمكن لاحتياجات إعادة الإعمار الضخمة أن تتحول من عبء اقتصادي إلى فرصة لتنمية مشتركة، إذ تتيح للدول ذات القدرات المالية والخبرات الفنية توظيف استثمارات استراتيجية في قطاعات البناء والخدمات والبنية التحتية، **بينما توفر البيئات المتضررة أسواقا واسعة وفرصا كبيرة لتوليد النشاط الاقتصادي**. وبذلك، تصبح حالة سوريا نقطة انطلاق تحليلية لفهم إمكانات التكامل الإقليمي في تحويل أزمات ما بعد النزاعات إلى مسارات للنمو وإعادة الهيكلة الاقتصادية.

أولاً: الملف الاقتصادي الكامل لكل دولة

قبرص: نموذج العضوية التأسيسية الوظيفية والجسر الأوروبي

لمحة عامة

تقع جزيرة قبرص في أقصى شرق البحر الأبيض المتوسط وتعد من بين أكبر الجزر في المنطقة، حيث تبلغ مساحتها حوالي **9251 كيلومترًا مربعًا**[2] .تحتفظ الجزيرة بموقعها الجغرافي المتميز على مفترق طرق بين قارات أوروبا وآسيا وأفريقيا، مما يمنحها أهمية استراتيجية في سياقات التجارة الدولية وربط الأسواق الإقليمية .انضمت قبرص إلى **الاتحاد الأوروبي في 1 مايو 2004**، ثم اعتمدت اليورو كعِملة رسمية في **1يناير 2008**، مما عزز اندماجها في السوق الموحدة الأوروبية .

تشارك جمهورية قبرص في هذا الاتحاد بصفة **"عضو تأسيسي وظيفي"**، وذلك مراعاة لعضويتها الكاملة في الاتحاد الأوروبي وما يترتب عليها من التزامات قانونية في مجالات السياسة التجارية المشتركة والاتحاد الجمركي وقواعد المنافسة. وبموجب هذه الصفة، تساهم قبرص في الهياكل المؤسسية الأساسية للاتحاد (الأمانة العامة، المجلس الوزاري، آلية تسوية

[1] **World Bank**. (**2025**). *Assessment of Material Damage and Reconstruction in Syria 2011–2024*. Washington, DC: World Bank.

[2] Britannica, T. Editors of Encyclopaedia (2026, February 12). *Cyprus Facts & Stats*. Encyclopedia Britannica.

النزاعات)، وتشارك بفاعلية في المشاريع القطاعية غير المتعارضة مع قوانين الاتحاد الأوروبي (الطاقة المتجددة، البنية التحتية الرقمية، الخدمات المالية، الأمن السيبراني، البحث العلمي)، بينما تُستثنى من المجالات المتعارضة. هذا التصميم المؤسسي يحول الخصوصية القانونية لقبرص من استثناء إلى نموذج تطبيقي لمرونة التكامل متعدد السرعات، كما تم توضيحه في الفصل العاشر.

تشير أحدث تقديرات البيانات الرسمية إلى أن عدد سكان جمهورية قبرص يبلغ حوالي **865 979 نسمة**، مع اتجاه زيادات سكانية سنوية نتيجة النمو الطبيعي وتدفقات الهجرة .

يميز الاقتصاد القبرصي بتركيزه القوي على **قطاع الخدمات،**[1] الذي يُشكل غالبية النشاط الاقتصادي ويشمل السياحة والخدمات المالية والشحن والعقارات وغيرها من نشاطات الخدمات، ويُساهم بأكثر من ثلاثة أرباع الناتج المحلي الإجمالي الوطني، مما يجعله ركيزة أساسية للاقتصاد الوطني .

يُعَدّ الموقع الجغرافي لقبرص عاملًا استراتيجيًا في تعزيز دورها كبوابة للاتحاد الأوروبي نحو أسواق الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، إذ تُقَدَّر المسافات إلى بعض السواحل المجاورة بحوالي 380 كيلومترًا عن الساحل اللبناني، و260 كيلومترًا عن الساحل السوري، ونحو 100 كيلومتر عن الساحل التركي. هذا الموقع الفريد يمنح قبرص قدرة تنافسية في تسهيل حركة البضائع والخدمات بين الاتحاد الأوروبي وشركائه في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا .

MAJED EL MEDAWAR

اللغتان الرسميتان في جمهورية قبرص هما **اليونانية والتركية**، بينما تظل **اللغة الإنجليزية منتشرة على نطاق واسع** في الأوساط الحكومية والاقتصادية والمؤسسات المالية الدولية، مما يسهّل تفاعلها مع شركاء أوروبيين وعالميين .[2]

من المهم توضيح أن انتماء دولة إلى أكثر من إطار إقليمي ليس إشكالية في حد ذاته، بل هو ممارسة دولية واسعة الانتشار. فالدول الأوروبية أعضاء في الاتحاد الأوروبي وحلف شمال الأطلسي (الناتو) ومجلس أوروبا في نفس الوقت. ودول رابطة آسيان (ASEAN) هي أيضاً أعضاء في منتدى التعاون الاقتصادي لدول آسيا والمحيط الهادئ (APEC)وفي اتفاقيات تجارة حرة متعددة خارج إطار آسيان.

بل إن بعض الدول الأوروبية (مثل النرويج وسويسرا) ليست أعضاء في الاتحاد الأوروبي لكنها تشارك في السوق الموحدة الأوروبية عبر ترتيبات خاصة. والسؤال الجوهري ليس "هل يمكن لدولة أن تنتمي إلى إطارين؟" بل "كيف نصمم الإطار الثاني بحيث لا يتعارض مع التزامات الإطار الأول؟". والإجابة التي يقدمها هذا الكتاب تتمثل في نموذج "المشاركة الوظيفية الانتقائية "الذي يقوم على الانخراط في المجالات غير المتعارضة، والامتناع المنهجي عن المجالات المتعارضة.

[1] **Statbase.org**. (**2025**). *Share of services in GDP | Cyprus.*

[2] **Encyclopædia Britannica**. (**2026**). *Cyprus summary.*

الناتج المحلي وهيكله

سجل الاقتصاد القبرصي أداءً متينًا خلال عام 2025، حيث بلغ **الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية نحو 36.32 مليار يورو**، وما يقابله بالأسعار الثابتة حوالي 30.52 مليار يورو، مع تحقيق **معدل نمو حقيقي بنسبة 3.8[1] %** مقارنة بالعام السابق. يأتي هذا النمو مدفوعًا بشكل رئيسي بقطاع الخدمات، الذي يشمل السياحة، والخدمات المالية، والشحن، والفنادق والمطاعم، إضافة إلى مساهمة متزايدة من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ما يعكس مرونة الاقتصاد واعتماده على قاعدة خدمية متقدمة.

في الربع الرابع من 2025، سجل الاقتصاد القبرصي **نموًا ربع سنويًا بنسبة 1.4%** ، وهو أعلى معدل نمو مسجل بين دول الاتحاد الأوروبي خلال تلك الفترة، ما يعكس أداءً متقدمًا نسبيًا في مواجهة التحديات الاقتصادية الإقليمية[2].

من حيث نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، بلغ **32,999 دولارًا أمريكيًا بالأسعار الجارية لعام 2024**، في حين تشير بيانات تعادل القوة الشرائية[3] إلى حوالي **53,252 دولارًا أمريكيًا**، وفق أحدث تقديرات البنك الدولي. يعكس هذا المؤشر مستوى الدخل الفردي المرتفع نسبيًا مقارنة بالعديد من دول الاتحاد الأوروبي الناشئة اقتصاديًا.

شهد سوق العمل تحسنًا ملموسًا، إذ انخفض **معدل البطالة إلى 4.9 % في سبتمبر 2025**، وهو أدنى من متوسط الاتحاد الأوروبي البالغ 6 %، مع تسجيل **بطالة الشباب نحو 17.2[4]%** ، ما يدل على تحديات هيكلية في دمج القوى العاملة الشابة ضمن سوق العمل. كما حافظت قبرص على **فائض في الموازنة العامة** وانخفض **الدين العام إلى نحو 65 %[5] من الناتج المحلي الإجمالي** بنهاية 2024، مع استمرار القطاع المصرفي في الحفاظ على ملاءة مالية قوية.

MAJED EL MEDAWAR

تتوقع تقارير صندوق النقد الدولي أن يشهد الاقتصاد تراجعًا معتدلًا في معدل النمو إلى **% 2.5 خلال 2025**، قبل أن يستقر عند نحو 3 % في الأمد المتوسط، مع استمرار انخفاض معدل البطالة إلى حوالي 4.8 %، وتراجع التضخم إلى نحو 2.2 %، بما يتقارب مع أهداف الاتحاد الأوروبي.

---

1 **Statistical Service of Cyprus (CYSTAT)**. (**2026**, **March 2**). *Growth rate of the economy in 2025 positive at 3.8% in real terms.* StockWatch.

2 **Eurostat**. (**2026**). *Quarterly GDP growth rates of EU member states.*

3 **World Bank**. (**2025**). *World Development Indicators: GDP per capita (current US$) – Cyprus.*

4 **Kathimerini**. (**2025**, **October 30**). *Cyprus posts 4.9% unemployment in September 2025, among EU's lowest.*

5 **International Monetary Fund (IMF)**. (**2025**, **June 2**). *IMF Executive Board Concludes 2025 Article IV Consultation with Cyprus (Press Release No. 25/171).* IMF.

هيكل الناتج حسب القطاعات:(%)

القطاع الاقتصادي	النسبة التقديرية من الناتج المحلي الإجمالي	ملاحظات
الخدمات (إجمالي)	~80%	يشمل السياحة، الخدمات المالية، الشحن، التعليم، الصحة، والخدمات الحكومية
–السياحة والسفر	14%[1]	سجل القطاع 4.5 مليون سائح في 2025
–الشحن واللوجستيات	5.50%[2]	إيرادات إدارة السفن وفق البنك المركزي القبرصي
–خدمات حكومية وتعليم وصحة	تقدير ضمن الخدمات	جزء من إجمالي 80% للقطاع الخدماتي
الصناعة (بما فيها التصنيع)	10–12%	تشمل الصناعات الغذائية، المشروبات، الأدوية، البلاستيك
الزراعة والصيد	2%	محاصيل رئيسية: البطاطس، الحمضيات، الخضروات؛ الناتج الزراعي ~80.64 مليون يورو[3]
البناء	3%[4]	قيمة مضافة تقديرية ~451 مليون يورو في الربع الثالث 2025

MAJED EL MEDAWAR

تحليل هيكل الاقتصاد

يتميز الاقتصاد القبرصي بسيطرة قطاع الخدمات على الناتج المحلي الإجمالي، حيث يساهم بما يقارب 80% من إجمالي الناتج، وهو نموذج مميز للاقتصاد المتقدم ما بعد الصناعي.

- **السياحة والسفر** :يمثل هذا القطاع ركيزة أساسية للنمو الاقتصادي، مع تسجيل أكثر من 4.5 مليون سائح في عام 2025. بلغت الإيرادات السياحية الإجمالية للفترة يناير–يونيو 2025 نحو 1.378 [5]مليار يورو، محققة زيادة قدرها 21.3% مقارنة بنفس الفترة من 2024، بينما سجل شهر أغسطس أعلى إيرادات شهرية بمقدار 581.8 مليون يورو مع وصول أكثر من 602 ألف سائح، مما يعكس الأداء الاستثنائي لهذا القطاع الحيوي.

[1] Cyprus Today. (2026, February 26). 2025 best year ever for Cyprus tourism, minister says. Cyprus Today.
[2] StockWatch. (2025, October 14). CBC: Shipping revenue equals 5.5% of Cyprus GDP. StockWatch.
[3] Trading Economics. (2025). Cyprus GDP From Agriculture. Trading Economics.
[4] CEIC Data. (2025). Cyprus GDP: GVA: NACE 2: Construction. CEIC Data.
[5] Cyprus Today. (2026, February 26). 2025 best year ever for Cyprus tourism, minister says. Cyprus Today.

- **الخدمات المالية والتأمين** :يساهم هذا القطاع بحوالي 22% من الناتج المحلي الإجمالي، ويشمل المصارف التجارية، إدارة الثروات، صناديق الاستثمار، وشركات التأمين. كما أصبحت قبرص مركزًا إقليميًا جاذبًا للشركات التقنية الناشئة وصناديق الاستثمار.
- **الشحن واللوجستيات** :يمثل قطاع الشحن البحري قطاعًا استراتيجيًا، حيث تمتلك قبرص أحد أكبر الأساطيل التجارية في العالم، وهو الخامس عالميًا، مستفيدًا من نظام تسجيل السفن المرن وعلمية الشحن المفضلة عالميًا. وفقًا للبنك المركزي القبرصي، تمثل إيرادات إدارة السفن حوالي 5.5% [1]من الناتج المحلي الإجمالي.
- **الخدمات الحكومية والتعليم والصحة** :تساهم هذه القطاعات الحيوية ضمن إجمالي 80% لقطاع الخدمات، مما يعكس حجم الإنفاق الحكومي والخاص على التعليم والصحة والخدمات العامة.
- **الصناعة (بما فيها التصنيع)** :يشكل القطاع الصناعي حوالي 10–12% من الناتج المحلي الإجمالي، ويشمل الصناعات الغذائية والمشروبات والأدوية والصناعات البلاستيكية، مع مساهمة محدودة ولكن مستقرة في الاقتصاد القبرصي.
- **الزراعة والصيد** :يمثل هذا القطاع نحو 2% من الناتج المحلي الإجمالي، مع التركيز على محاصيل رئيسية مثل البطاطس والحمضيات والخضروات، وبلغ الناتج الزراعي حوالي[2] 80.64 مليون يورو في الربع الثاني من عام 2025.
- **البناء** :تبلغ مساهمة قطاع البناء نحو 3% من الناتج المحلي الإجمالي، مع قيمة مضافة تقديرية بلغت حوالي 451 مليون [3]يورو في الربع الثالث من عام 2025، ما يعكس النشاط المتزايد في المشاريع العقارية والهياكل الإنشائية.

MAJED EL MEDAWAR

شهد الاقتصاد القبرصي نمواً متقدماً في الربع الأخير من عام 2025، حيث سجل أعلى معدل نمو سنوي بين دول الاتحاد الأوروبي المتاحة بياناتها، بنمو 4.5% مقارنة بنفس الربع من العام السابق، مما يؤكد مرونة الاقتصاد وقدرته على الاستفادة من القطاعات الاستراتيجية المختلفة.

التجارة الخارجية مع دول النواة

تشير البيانات الرسمية المتاحة لعام 2024 إلى أن قبرص أقامت علاقات تجارية محدودة مع دول النواة الخمس (لبنان، سوريا، الأردن، العراق، الكويت)، حيث تركزت الصادرات القبرصية على الخدمات والمنتجات ذات القيمة المضافة العالية، بينما كانت الواردات من هذه الدول غالبًا مواد أولية وسلع استهلاكية استراتيجية. يعكس ذلك التباين الهيكلي

[1] StockWatch. (2025, October 14). CBC: Shipping revenue equals 5.5% of Cyprus GDP. StockWatch.

[2] Trading Economics. (2025). Cyprus GDP From Agriculture. Trading Economics.

[3] CEIC Data. (2025). Cyprus GDP: GVA: NACE 2: Construction. CEIC Data.

بين الاقتصاد القبرصي القائم على الخدمات والاقتصادات الأخرى الأكثر اعتمادًا على الموارد الطبيعية أو الصناعات الأساسية.

رغم صغر حجم هذه التجارة مقارنة بحجم الاقتصاد القبرصي الذي يقدر بنحو 32 مليار دولار، توفر الأرقام قاعدة موثقة لفهم ديناميكيات العلاقات التجارية بين الطرفين، مع إمكانية توسعها مستقبلًا في إطار سياسات تجارية وإقليمية منسقة.

جدول: التجارة الخارجية لقبرص مع دول النواة – مليون دولار أمريكي، 2024

تعكس أرقام التجارة الخارجية التالية واقع العلاقات الاقتصادية القائمة، وهي لا تتأثر بطبيعة العضوية المؤسسية لقبرص، بل تعكس أنماط التبادل السلعي والخدمي الفعلية:

الدولة	الصادرات إلى الدولة	الواردات من الدولة	حجم التبادل	الميزان التجاري (صادرات – واردات)
لبنان	382	32.51	414.51	349.49
الكويت	19.48	0.05	19.53	19.43
الأردن	18.2	5.4	23.6	12.8
العراق	12.5	1.2	13.7	11.3
سوريا	2.1	0.45	2.55	1.65

MAJED EL MEDAWAR

تفصيل الصادرات القبرصية حسب الدولة

- **لبنان** :بترول مكرر، أجبان (حلوم)، منتجات دوائية.
- **الكويت** :أدوية، أجبان وألبان، آلات ومعدات.
- **الأردن** :منتجات صيدلانية، منتجات ورقية، مواد غذائية.
- **العراق** :أجهزة طبية، محركات، منتجات ألبان.
- **سوريا** :مواد غذائية أساسية، مستحضرات طبية.

تفصيل الواردات القبرصية حسب الدولة

- **لبنان** :فواكه وخضروات، حديد صلب، معادن ثمينة.
- **الكويت** :منتجات بتروكيماوية، بوليمرات إيثيلين.
- **الأردن** :أسمدة فوسفاتية، ملابس وجلود.

- **العراق** :وقود معدني، زيوت خام.
- **سوريا** :توابل، فواكه مجففة، زيوت نباتية.

تحليل التجارة

يُظهِر الجدول نمطًا واضحًا يتمثل في تحقيق قبرص فائضًا تجاريًا مع جميع دول النواة، ما يعكس تفوقًا نسبيًا في جانب الصادرات مقابل محدودية الواردات من هذه الأسواق. ويبرز لبنان كالشريك التجاري الأهم ضمن هذه المجموعة، سواء من حيث حجم التبادل أو اتساع الفائض، ما يشير إلى قدرة السوق اللبناني على استيعاب المنتجات القبرصية بدرجة تفوق باقي الدول.

في المقابل، يتراجع حجم التبادل بشكل ملحوظ مع بقية الدول، حيث تأتي كل من الكويت والأردن في مرتبة وسطى من حيث النشاط التجاري، بينما يظل التبادل مع العراق وسوريا محدودًا نسبيًا. هذا التفاوت لا يرتبط فقط بحجم الاقتصادات، بل يعكس أيضًا اختلاف مستويات الطلب، والانفتاح التجاري، والقدرة على الاندماج في شبكات التبادل الإقليمي.

أما من حيث الهيكل السلعي، فيكشف الجدول عن نمط تبادل غير متكافئ: إذ تتركز صادرات قبرص في سلع مصنّعة وذات قيمة مضافة أعلى، مثل المنتجات المكررة والدوائية والغذائية المصنعة، في حين تميل الواردات من دول النواة إلى أن تكون سلعًا أولية أو منخفضة المعالجة، بما في ذلك المنتجات الزراعية، والمواد البتروكيماوية، وبعض المدخلات الصناعية. ويعكس هذا التوزيع اختلاف مواقع هذه الاقتصادات ضمن سلاسل القيمة، حيث تتموضع قبرص في مراحل إنتاج أعلى نسبيًا.

MAJED EL MEDAWAR

ورغم أن الأرقام الإجمالية للتبادل تبقى محدودة مقارنة بحجم الاقتصاد القبرصي، فإن الاتجاه العام يشير إلى وجود قاعدة قائمة يمكن البناء عليها. فاستمرار الفائض التجاري، إلى جانب تنوع الشركاء—ضمن نطاق ضيق—يوحي بإمكانات غير مستغلة لتعميق هذه العلاقات، خاصة إذا ما تم دعمها بأطر تنظيمية أكثر تقدمًا، واتفاقيات تيسير تجاري، وربط أفضل بين الأسواق، بما يعزز من فرص الانتقال نحو تكامل اقتصادي أكثر فاعلية.

وتكمن الفرصة الاستراتيجية الأبرز في إعادة تموضع قبرص كمركز مالي ولوجستي للاتحاد المقترح، مستفيدة من موقعها الجغرافي على تخوم شرق المتوسط واندماجها في المنظومة الأوروبية. ففي حال تفعيل هذا الدور المؤسسي، يمكن أن يتحول العجز التجاري السلعي لدول النواة إلى فائض في ميزان الخدمات، وأن يتضاعف حجم التبادل عبر إعادة تصدير السلع، وتمويل المشاريع الإقليمية، وتقديم خدمات الوساطة والاستثمار والتأمين. وعليه، فإن الأرقام الحالية لا تعبّر عن سقف العلاقات الممكنة، بل تمثل نقطة انطلاق أولية ضمن مسار قابل للتوسع في إطار تكامل اقتصادي أعمق.

تحديات وفرص خاصة بقبرص

تواجه قبرص مجموعة من التحديات البنيوية التي تؤثر في موقعها الإقليمي وقدرتها على لعب دور محوري ضمن أي إطار تكاملي. في مقدمة هذه التحديات يأتي الانقسام السياسي المستمر للجزيرة، حيث تنقسم إلى جمهورية قبرص في الجنوب، والجمهورية التركية لشمال قبرص المعترف بها من قبل تركيا فقط، وهو ما يخلق تعقيدات سياسية وأمنية مستمرة. وعليه، فإن أي ترتيبات تعاون إقليمي مع قبرص لا يمكن أن تُصاغ بمعزل عن الاعتبارات المرتبطة بالموقف التركي وتأثيراته على توازنات المنطقة.

إلى جانب ذلك، تواجه قبرص منافسة إقليمية متزايدة من مراكز مالية خليجية كبرى، وعلى رأسها دولة الإمارات العربية المتحدة وقطر، حيث تعمل مدن مثل أبوظبي ودبي على تطوير أنظمة مالية واستثمارية شديدة الجاذبية، في حين تسعى قطر إلى توسيع حضورها من خلال شراكات استراتيجية في قطاعات حيوية كقطاعي الطاقة والتكنولوجيا. هذه الديناميكية التنافسية تفرض ضغوطًا متزايدة على مكانة قبرص كمركز مالي وتجاري إقليمي، وتستدعي استجابة مستمرة من خلال تطوير بنيتها التحتية وتحديث أطرها التشريعية.

يُضاف إلى ذلك محدودية حجم الاقتصاد القبرصي واعتماده المرتفع على الاستيراد، إذ يظل هذا الحجم عائقًا أمام قدرته على قيادة مشروعات كبرى بشكل منفرد، كما يعتمد بدرجة كبيرة على الخارج لتلبية احتياجاته الأساسية، بما في ذلك استيراد نسب مرتفعة من المنتجات النفطية المكررة، وكميات كبيرة من الآلات والمعدات الكهربائية والمواد الكيميائية والمنتجات الغذائية، وهو ما يؤدي إلى عجز مستمر في الميزان التجاري للسلع.

MAJED EL MEDAWAR

أما بخصوص القيد المؤسسي لعضوية الاتحاد الأوروبي، فلا تستطيع قبرص الانضمام إلى اتحاد جمركي شامل أو سوق مشتركة كاملة ضمن الإطار **الاتحادي المقترح**. هذا القيد ليس عائقاً أمام المشاركة في المشاريع التكاملية الوظيفية، لكنه يستبعد قبرص من أعمق مستويات التكامل الاقتصادي. ومع ذلك، يمكن تحويل هذا القيد إلى ميزة تنافسية: فقبرص تصبح **البوابة الأوروبية الطبيعية للاتحاد**، حيث يمكن للشركات الأوروبية الاستثمار في مشاريع الاتحاد عبر كيانات قبرصية، مستفيدة من الإطار القانوني الأوروبي ومن موقع قبرص كعضو مؤسس في الاتحاد المقترح.

في المقابل، تمتلك قبرص مجموعة من الفرص الاستراتيجية التي تعزز من أهميتها الإقليمية. فعلى الرغم من صغر حجمها، تبرز كحلقة وصل فريدة بين اقتصادات الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من جهة، والاتحاد الأوروبي من جهة أخرى. وتُعد الولاية القضائية الوحيدة داخل الاتحاد الأوروبي التي تجمع بين الالتزام بالإطار القانوني الأوروبي والفهم العميق للثقافة التجارية في منطقة الشرق الأوسط، وهو ما يمنحها ميزة نسبية كمركز لإدارة وهيكلة وتنفيذ الصفقات والمعاملات العابرة للحدود.

كما شهد الاقتصاد القبرصي أداءً قويًا خلال السنوات الأخيرة، حيث حقق نموًا حقيقيًا في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 3.8% في عام 2025، متجاوزًا متوسط نمو الاتحاد الأوروبي البالغ 1.5%، وهو ما يعكس قدرة الاقتصاد على التعافي

والتكيف. وقد ساهم هذا الأداء، إلى جانب عوامل أخرى مثل المناخ الملائم، وتوافر السيولة، والاستقرار السياسي النسبي، في تعزيز جاذبية قبرص كوجهة للاستثمار الأجنبي واستقطاب المواهب الدولية، لا سيما في قطاعات الخدمات المالية والتكنولوجيا والطاقة. وعلى المدى الطويل، تبرز إمكانات واعدة في قطاعي الطاقة والتكنولوجيا، حيث تمتلك قبرص احتياطيات محتملة من الغاز الطبيعي في حقولها البحرية، إلى جانب سعيها لتطوير بنية تحتية رقمية متقدمة. ويشكل التركيز على سياسات التحول الأخضر والرقمي، والاستثمار في التعليم والبحث والتطوير، محاور أساسية لتعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد القبرصي مستقبلاً.

ملخص قبرص:

تمثل قبرص "**البوابة الأوروبية**" للاتحاد، والمركز المالي والخدمي المحتمل، حيث يتيح موقعها الاستراتيجي، وعضويتها في الاتحاد الأوروبي، وتطور قطاعها المالي، أن تؤدي دورًا محوريًا في جذب الاستثمارات الأوروبية، وتوفير خدمات مالية متقدمة، وربط الاتحاد بالأسواق العالمية. ومع ذلك، يبقى التحدي الأبرز متمثلًا في الانقسام السياسي للجزيرة، وما يفرضه من ضرورة إشراك المجتمع الدولي في تصميم وتنفيذ أي ترتيبات إقليمية مستقبلية.

لبنان: الموقع الاستراتيجي والرأسمال البشري

لمحة عامة

MAJED EL MEDAWAR

يقع لبنان على الساحل الشرقي للبحر الأبيض المتوسط في غرب آسيا، وتبلغ مساحته نحو [1] **10,452 كيلومترًا مربعًا** . يتميز البلد ببنية جغرافية تجمع بين السهل الساحلي الضيق وسلسلتين جبليتين رئيسيتين تمتدان بمحاذاة الساحل.

يُقدَّر عدد سكان لبنان بنحو **6.8 مليون نسمة**،[2] وهو رقم يشمل أعدادًا كبيرة من اللاجئين، خصوصًا من **سوريا** . تشير تقديرات الأمم المتحدة إلى وجود نحو **1.5 مليون لاجئ سوري** في البلاد،[3] إضافة إلى ما يقارب [4] **500 ألف لاجئ [5]فلسطيني مسجلين لدى وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا)** .نتيجة لذلك، يُعد لبنان من الدول التي تستضيف أكبر عدد من اللاجئين في العالم مقارنة بعدد سكانها. إلى جانب اللبنانيين المقيمين، يتمتع لبنان بانتشار واسع لجالياته في الخارج. وتشير تقديرات رسمية لبنانية إلى أن عدد اللبنانيين **المنحدرين من أصل لبناني** في المهجر قد يصل إلى نحو **15 مليون شخص** موزعين في مختلف القارات، مع حضور بارز في **أمريكا اللاتينية وأمريكا الشمالية وأستراليا وأوروبا** .وقد لعبت هذه الجاليات دورًا مهمًا في الاقتصاد اللبناني من خلال التحويلات

[1] CIA. (2024). *The World Factbook: Lebanon.*

[2] UN-Habitat. (2020). *COVID-19 and Human Settlements in Lebanon.*

[3] UNHCR. (2025). *Lebanon operational update.*

[4] UNRWA. (2023). *Palestine refugees in Lebanon.*

[5] WFP & UNHCR Joint Hub. (2024). *Lebanon country profile.*

المالية والاستثمارات العابرة للحدود. عُرف لبنان تاريخيًا بدوره كمركز مالي وتجاري إقليمي، واكتسب خلال النصف الثاني من القرن العشرين لقب "**سويسرا الشرق** "نتيجة تطور قطاعه المصرفي وانفتاح اقتصاده. غير أن البلاد دخلت منذ عام **2019**في أزمة اقتصادية ومالية عميقة،[1] ترافقت مع انهيار العملة الوطنية وتراجع حاد في الناتج المحلي، وقد وصفتها المؤسسات الدولية بأنها من بين أشد الأزمات الاقتصادية في العالم في العصر الحديث[2].يمتلك لبنان أيضًا موقعًا جغرافيًا استراتيجيًا عند تقاطع طرق التجارة بين **أوروبا والشرق الأوسط والخليج العربي** .وقد لعبت موانئه دورًا تاريخيًا في التجارة الإقليمية، وعلى رأسها **مرفأ بيروت** الذي يعد الميناء الرئيسي للبلاد، إلى جانب **مرفأ طرابلس** و**مرفأ صيدا**. اللغة العربية هي اللغة الرسمية للدولة، إلا أن **الفرنسية والإنجليزية** مستخدمتان على نطاق واسع في التعليم والإدارة والقطاع الخاص، وهو ما يعكس الطابع المتعدد الثقافات للاقتصاد اللبناني. أما العملة الرسمية فهي **الليرة اللبنانية** .ومع تفاقم الأزمة المالية منذ عام 2019، شهد الاقتصاد اللبناني درجة مرتفعة من **الدولرة**، حيث أصبحت معظم التعاملات التجارية والعقارية والخدمية تُسعَّر فعليًا بالدولار الأمريكي بهدف الحد من آثار التقلبات الحادة في قيمة العملة المحلية.

تطور الناتج المحلي (2010–2025) – أزمة 2019 وما بعدها

شهد الاقتصاد اللبناني خلال العقد الأخير تحولات حادة تعكس انتقاله من مرحلة نمو نسبي إلى واحدة من أعمق الأزمات الاقتصادية في التاريخ الحديث. فبعد فترة استقرار نسبي في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، بلغ الناتج المحلي الإجمالي الاسمي للبنان ذروته قبيل الأزمة المالية في عام 2018، قبل أن يدخل الاقتصاد في مسار انكماش حاد ابتداءً من عام 2019.

MAJED EL MEDAWAR

جدول: تطور الناتج المحلي اللبناني(2025–2018)

السنة	الناتج المحلي الإجمالي (مليار دولار، اسمي)	ملاحظات
2018	54.9	ذروة ما قبل الأزمة
2019	52.5	بداية الأزمة الاقتصادية
2020	21 – 33	انهيار اقتصادي حاد
2021	23.1	أدنى مستويات الناتج بعد الانهيار
2022	24 – 25	بداية تعافٍ جزئي
2023	28 – 25(**تقدير دولي**) / 31.6 (**تقدير محلي**)	تعافٍ اسمي محدود
2024	غير متوفر اسميًا	انكماش اقتصادي جديد
2025	لا تتوفر تقديرات مؤسسية مؤكدة	توقعات غير رسمية

[1] World Bank. (2024). *Lebanon overview.*

[2] Reuters. (2023). *Lebanon's economic crisis explained.*

المصدر: البنك الدولي، صندوق النقد الدولي،

تحليل التطور

بلغ الناتج المحلي الإجمالي الاسمي للبنان نحو **54.9[1]مليار دولار أمريكي في عام 2018**، وهو أعلى مستوى مسجل قبل اندلاع الأزمة المالية التي بدأت في أواخر عام 2019. ومع بداية الانهيار المالي، انخفض الناتج إلى نحو **52.5 مليار دولار في عام 2019** مع دخول الاقتصاد في مرحلة ركود. كان عام **2020** نقطة التحول الأكثر حدة، إذ شهد الاقتصاد اللبناني انكماشًا حادًا نتيجة تداخل عدة صدمات اقتصادية، شملت الأزمة المالية والمصرفية، وجائحة كوفيد-19، وانفجار مرفأ بيروت في أغسطس من العام نفسه. ونتيجة لذلك، تراجعت تقديرات الناتج المحلي الإجمالي الاسمي إلى نطاق يتراوح بين **21و33 مليار دولار** وفق تقديرات المؤسسات الدولية[2].

استمر التراجع الاقتصادي في **2021**، حيث بلغ الناتج المحلي الإجمالي نحو **23 مليار دولار[3]**، ما يعكس انكماشًا تراكميًا كبيرًا منذ بداية الأزمة. ومع ذلك، بدأت بعض مؤشرات الاستقرار النسبي بالظهور في **2022**، إذ ارتفع الناتج المحلي الإجمالي إلى نحو **25–24 مليار دولار** [4]مدفوعًا بانتعاش جزئي في القطاعات الخاصة، خصوصًا في الأنشطة المرتبطة بالاقتصاد النقدي والتحويلات الخارجية.

MAJED EL MEDAWAR

في **2023**، استمر التحسن الاسمي المحدود في الناتج المحلي الإجمالي، حيث تشير تقديرات المؤسسات الدولية إلى مستوى يتراوح بين **25 و28 مليار دولار**، بينما قدرت الإدارة المركزية للإحصاء اللبنانية الناتج بحوالي **31.6 مليار دولار[5]** وفق منهجيات إحصائية محدثة تأخذ في الاعتبار حجم الاقتصاد النقدي غير المسجل. غير أن الاقتصاد اللبناني تعرض لانتكاسة جديدة في **2024**، إذ قدر البنك الدولي انكماش الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بنسبة تتراوح بين **5.7%و6.6[6] %**نتيجة التوترات الأمنية وتراجع الاستهلاك والاستثمار. وفي ظل استمرار حالة عدم اليقين الاقتصادي والسياسي، لا تتوفر حتى الآن تقديرات مؤسسية دولية موثوقة للناتج المحلي الإجمالي الاسمي لعام **2025.**

الخلاصة والدرس المستفاد

يكشف المسار الاقتصادي للبنان خلال الفترة الممتدة بين **2018 و2024 عن أحد أكثر الانهيارات الاقتصادية حدة في التاريخ الاقتصادي الحديث.** فبعد أن بلغ الناتج المحلي الإجمالي الاسمي نحو **54.9 مليار دولار في عام 2018**، دخل الاقتصاد اللبناني في مسار انكماش عميق أدى إلى تراجع الناتج إلى مستويات تراوحت بين **21و33**

[1] The World Bank. (2024). *GDP (current US$) – Lebanon.*

[2] International Monetary Fund. (2023). *World Economic Outlook Database – Lebanon.*

[3] The World Bank. (2021). *Lebanon Economic Monitor.*

[4] International Monetary Fund. (2024). *Lebanon: Article IV Consultation Staff Report.*

[5] Central Administration of Statistics (Lebanon). (2024). *National Accounts Estimates.*

[6] The World Bank. (2024, December 10). *Lebanon's Economic Contraction Deepens.*

مليار دولار خلال الفترة 2020–2021 وفق تقديرات المؤسسات الدولية، أي ما يعادل فقدان ما يقارب نصف حجم الاقتصاد خلال سنوات قليلة. ورغم ظهور مؤشرات تعافٍ اسمي محدود بين **2022و2023**، فإن مستوى النشاط الاقتصادي ظل بعيدًا بشكل كبير عن مستويات ما قبل الأزمة، كما بقي الاقتصاد عرضة لانتكاسات إضافية نتيجة عدم الاستقرار السياسي والمالي.

تكشف هذه التجربة عن مجموعة من الدروس البنيوية المهمة لدول المنطقة.

أولاً، يبرز الانهيار اللبناني مخاطر **النماذج الاقتصادية الريعية المعتمدة على التدفقات المالية الخارجية والقطاع المصرفي** دون قاعدة إنتاجية متنوعة وقادرة على توليد القيمة المضافة. فقد أدى الاعتماد المفرط على التحويلات الخارجية والقطاع المالي والخدمات إلى جعل الاقتصاد شديد الهشاشة أمام الصدمات المالية.

ثانيًا، يوضح المسار اللبناني أن **ضعف الحوكمة الاقتصادية وتراكم الاختلالات المالية** يمكن أن يؤدي إلى انهيار سريع عندما تتلاشى الثقة في النظام المالي والمصرفي. فقد ساهمت الاختلالات المزمنة في المالية العامة والقطاع المصرفي في تسريع الانهيار بمجرد توقف تدفقات رأس المال.

ثالثًا، أظهرت الأزمة كيف يمكن أن تتفاقم الانهيارات الاقتصادية عندما تتزامن مع **صدمات متعددة ومتداخلة**، مثل جائحة كوفيد–19، وانفجار مرفأ بيروت عام 2020، والتوترات الأمنية الإقليمية، وهي عوامل عمّقت الركود وأبطأت فرص التعافي.

MAJED EL MEDAWAR

وأخيرًا، تبرز الحالة اللبنانية أهمية وجود **شبكات أمان مؤسسية وإقليمية** قادرة على احتواء الأزمات المالية قبل تحولها إلى انهيار اقتصادي شامل. فغياب آليات دعم إقليمي منظمة أو برامج إنقاذ مبكرة ساهم في تعميق الأزمة وإطالة أمدها.

بذلك تمثل التجربة اللبنانية مثالًا تحذيريًا واضحًا على أن **الهشاشة الهيكلية والاختلالات المؤسسية يمكن أن تقود إلى انهيار اقتصادي واسع خلال فترة زمنية قصيرة**، خصوصًا في الاقتصادات الصغيرة المفتوحة التي تعتمد بشكل كبير على التدفقات المالية الخارجية دون قاعدة إنتاجية متينة.

هيكل الصادرات والواردات مع دول النواة

يعرض الجدول التالي **تقديرات تقريبية** لهيكل التبادل التجاري بين لبنان وعدد من الدول التي تشكل محور علاقاته الاقتصادية الإقليمية. وتعتمد هذه التقديرات على تجميع معلومات من تقارير اقتصادية دورية، وبيانات أولية منشورة عن التجارة الخارجية، إضافة إلى مؤشرات جزئية صادرة عن مؤسسات بحثية ومصرفية. ونظرًا لعدم توفر البيانات الرسمية النهائية للتجارة الثنائية لعام 2025 عند إعداد هذه الدراسة، فإن الأرقام الواردة يجب فهمها بوصفها **مؤشرات تقريبية تعكس الاتجاه العام للتبادل التجاري وليس قياسات إحصائية نهائية**.

جدول: هيكل الصادرات والواردات اللبنانية مع دول النواة (تقديرات 2025)

الدولة	قيمة الصادرات المقدرة (مليون دولار)	أبرز سلع وخدمات التصدير	قيمة الواردات المقدرة (مليون دولار)	أبرز سلع الواردات
قبرص	55	مواد غذائية، معادن	65	خدمات مالية، أدوية، آلات
سوريا	76.0 [1] تقدير سنوي	مواد غذائية، أدوية، مواد بناء	40	خضروات وفواكه، مواد غذائية
العراق	150	مواد غذائية، أدوية، مواد بناء، خدمات	50	منتجات بتروكيماوية
الأردن	120	مواد غذائية، أدوية، معادن، أسمدة	150	أسمدة، أدوية، مواد كيميائية، خضروات
الكويت	100	مواد غذائية، خدمات، مجوهرات	80	مشتقات نفطية، بتروكيماويات
الإجمالي التقريبي	**~501**		**~385**	

تعكس التقديرات الواردة في الجدول استمرار النمط الهيكلي للتجارة الخارجية اللبنانية، الذي يقوم على تصدير سلع محدودة القيمة المضافة مقابل استيراد سلع أساسية ذات قيمة مرتفعة نسبيًا، أبرزها المنتجات النفطية والمشتقات البتروكيماوية والمواد الأولية الصناعية.

يبرز الجدول استمرار العجز التجاري مع معظم الشركاء الإقليميين، وهو نمط يتسق مع الاختلال الهيكلي المزمن في الاقتصاد اللبناني الذي يعتمد بشكل كبير على الاستيراد لتلبية الطلب المحلي على الطاقة والمواد الأولية والسلع الاستهلاكية. ففي عام 2025، بلغ إجمالي الواردات اللبنانية حوالي 21.08 مليار دولار مقابل صادرات بلغت 3.64 مليار دولار، مسجلة عجزًا تجاريًا قدره 17.44 مليار دولار[2]. وتعكس هذه الأرقام استمرار الاعتماد على الخارج في تلبية الاحتياجات الأساسية.

تُظهر بيانات التجارة للربع الأول من عام 2025 أن صادرات المجوهرات والأحجار الكريمة (التي يعاد تصديرها غالبًا بعد عمليات تصنيع محدودة) شكلت النسبة الأكبر من الصادرات اللبنانية (43.3%)، تليها المعادن ومصنوعاتها (14.7%) والمنتجات الغذائية (10.3%). في المقابل، استأثرت المنتجات المعدنية (النفطية بشكل رئيسي) بالحصة الأكبر من الواردات (28.7%)، تلتها المجوهرات (12.0%) والمنتجات الكيماوية (8.6%) والآلات والأجهزة الكهربائية.(7.9%)

[1] United Nations Comtrade Database. (2025). *International Trade Statistics: Lebanon Exports to Syria (2025).*
[2] Credit Libanais. (2026, February 13). *Balance of Trade Deficit Widens to $17.44 Billion in 2025.*

ويُظهر النمط التجاري مع دول الجوار أهمية خاصة لبعض الأسواق، مثل سوريا التي تشكل معبرًا بريًا رئيسيًا للصادرات اللبنانية إلى الدول العربية، حيث بلغت قيمة الصادرات اللبنانية إلى سوريا في الربع الأول من عام 2025 حوالي 34.4 مليون دولار (بارتفاع 61.9% عن الربع نفسه من العام السابق)، وهو ما يعادل 3.6%[1] من إجمالي الصادرات اللبنانية. كما تبرز أهمية العلاقة مع العراق والكويت والأردن وقبرص، لكن حجم التبادل التجاري مع هذه الدول لا يزال دون المستويات المأمولة نظرًا للتحديات الهيكلية واللوجستية.

يشير تحليل البنك الدولي إلى أن تركز الصادرات اللبنانية في أسواق وسلع محدودة يزيد من هشاشة القطاع التجاري اللبناني أمام الصدمات الخارجية. فالاعتماد على سويسرا والإمارات العربية المتحدة كأهم وجهتين للصادرات (23% و17% على التوالي في الأشهر السبعة الأولى من عام 2025) يعني أن أي تغيرات في السياسات الاستيرادية لهذه الدول أو تراجع الطلب العالمي على المجوهرات والأحجار الكريمة (التي تشكل 34–37% من الصادرات) سينعكس مباشرة على إجمالي الصادرات اللبنانية والميزان التجاري[2].

ملاحظة منهجية

الأرقام الواردة في الجدول هي تقديرات أولية تستند إلى بيانات الجمارك اللبنانية، قاعدة بيانات UN Comtrade ، وتقارير البنك الدولي وبنك عوده. وهي تهدف إلى تقديم اتجاه عام للتبادل التجاري اللبناني مع دول النواة وليست قياسات إحصائية نهائية. قد تختلف القيم النهائية بعد نشر البيانات الرسمية الكاملة ومراجعات التدقيق الإحصائي. لا تتوفر مراجع أكاديمية موثوقة تدعم الأرقام التقديرية للدول المذكورة بشكل مباشر لكل منها، باستثناء سوريا التي تتوفر لها بيانات ربع سنوية من مصادر موثوقة.

تحويلات المغتربين ودورها المحتمل في التمويل

تمثل تحويلات اللبنانيين في الخارج محورًا أساسيًا في دعم الاقتصاد الوطني، خصوصًا بعد الأزمة المالية التي بدأت في عام 2019. تشير البيانات الرسمية إلى أن التحويلات تمثل مصدرًا رئيسيًا للتمويل الأسري، دعم الطلب المحلي، والحفاظ على مستويات المعيشة، إلى جانب تعزيز الاستقرار النقدي نسبيًا في ظل الانكماش الاقتصادي وانخفاض إنتاجية القطاع المحلي.

[1] ICE Beirut. (2025, May 21). *Imports up by 10% and Exports up by 30% in Q1 2025*. Agenzia ICE.

[2] The World Bank. (2025, June 19). *Lebanon Economic Monitor – Spring 2025: Turning the Tide?*.

تطور تحويلات المغتربين 2024–2025[1]

السنة	قيمة التحويلات (مليار دولار أمريكي)	النسبة من الناتج المحلي الإجمالي (%)	المصدر
2024	5.8	17.7	**مصرف لبنان** (2025)
2025	5.9[2]	16.5	**مصرف لبنان** (2025)

ملاحظة :الأرقام الواردة في الجدول مستمدة من بيانات **مصرف لبنان** وتشمل **التحويلات المسجلة عبر القنوات الرسمية فقط**، وهي لا تغطي التحويلات عبر القنوات غير الرسمية. لذلك، يجب التعامل مع الأرقام الواردة في الجدول كمؤشرات لاتجاهات التحويلات الرسمية، وليس كتقديرات شاملة للحجم الكلي لتدفقات المغتربين. يشير الجدول أعلاه إلى أن تحويلات المغتربين حافظت على استقرار نسبي خلال عامي 2024 و2025، مساهمة بشكل مباشر في تمويل الاستهلاك الأسري والخدمات الأساسية، بينما تعكس النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي الاعتماد الكبير على هذه التحويلات كمورد اقتصادي حيوي. توضح البيانات أيضًا أن هذه التحويلات تمر عبر قنوات متنوعة، إذ تتدفق بشكل متزايد خارج القطاع المصرفي الرسمي، بما يعكس تحولًا هيكليًا في الاقتصاد اللبناني وارتفاع الدولرة. ويُعتبر هذا التحول عنصرًا مهمًا لفهم كيفية اعتماد الاقتصاد المحلي على الأموال الخارجية لضمان الاستهلاك والدعم المالي للأسرة، على الرغم من المخاطر الهيكلية المرتبطة بالاعتماد على التدفقات الخارجية.

MAJED EL MEDAWAR

تحليل التحويلات

- تحويلات المغتربين اللبنانيين تُعد أكبر مصدر للعملة الصعبة في لبنان، متجاوزة كل من الصادرات والسياحة.
- بلغت التحويلات ذروتها في عام 2023 حوالي **6.7 مليار دولار**[3].
- في عام 2024، انخفضت التحويلات إلى **5.8 مليار دولار**، ما يضع لبنان في المرتبة الثالثة عربيًا بعد مصر (22.7 مليار دولار) والمغرب (12 مليار دولار).
- تشكل التحويلات نسبة مرتفعة من الناتج المحلي الإجمالي، بما يقارب **16–18% في 2024–2025**، ما يعكس اعتماد الاقتصاد اللبناني على دعم المغتربين.
- المصادر الرئيسية للتحويلات تشمل:
  - دول الخليج العربي
  - الولايات المتحدة

[1] Banque Du Liban. (2025). *External Sector and Balance of Payments: A4- Current Transfers.*

[2] The World Bank. (2026, January). *Lebanon Economic Monitor – Winter 2025: A Fragile Rebound.*

[3] **World Bank / KNOMAD**. **(2024)**. **Lebanon received $6.7 billion in remittances in 2023**.

- دول أوروبا
- أفريقيا

- الاعتماد الكبير على التحويلات يجعل الاقتصاد اللبناني حساسًا بشكل مرتفع تجاه التطورات الاقتصادية والسياسية في دول المغتربين، وهو ما يتضح في سياق الأزمات الإقليمية.

فعلى سبيل المثال، أظهرت تداعيات الحرب في إيران 2026 كيف يمكن لصدمة جيوسياسية أن تنعكس على اقتصادات دول مجلس التعاون الخليجي، التي تشكل المصدر الأساسي لتحويلات اللبنانيين. إذ تؤدي مثل هذه الأوضاع إلى حالة من عدم اليقين الاقتصادي، قد تُبطئ وتيرة النمو، وتدفع إلى إعادة ترتيب أولويات الإنفاق والاستثمار، ما قد يؤثر بشكل غير مباشر على أسواق العمل ومستويات الدخل. وفي هذا الإطار، فإن أي تباطؤ—حتى لو كان مؤقتًا—في اقتصادات الخليج يمكن أن ينعكس على تدفقات التحويلات، ليس بالضرورة عبر انكماش حاد، بل من خلال تراجع تدريجي أو تباطؤ في نموها. وبما أن هذه التحويلات تمثل عنصرًا محوريًا في دعم الاستقرار المالي في لبنان، فإن هذه الحساسية المرتفعة تعكس طبيعة **الارتباط الوثيق بين الاقتصاد اللبناني ودول مجلس التعاون الخليجي**، بما يجعل استقرار أحدهما مرتبطًا بشكل مباشر بتوازن واستقرار الآخر ضمن المنظومة الإقليمية نفسها، وبما يعكس أيضًا تشابك المصالح الاقتصادية وتداخل دوائر الاستقرار المالي بينهما بشكل لا يمكن فصله على المستوى العملي.

MAJED EL MEDAWAR

الدور المحتمل في تمويل الاتحاد

سندات المغتربين

اقتراح إصدار سندات خاصة مخصّصة للمغتربين اللبنانيين والعرب يمكن أن يوفر آلية تمويل مستقرة للمشروعات الكبرى مثل إعادة الإعمار والبنية التحتية داخل **الاتحاد**. تستخدم العديد من الدول هذه الآلية لجذب رأس المال من جالياتها في الخارج، خاصة عندما تكون الثقة في المؤسسات المحلية منخفضة، بينما قد تكون **الثقة في جهاز اتحادي مشترك** أعلى بفضل الرقابة والحوكمة الموحدة. إن نجاح مثل هذه السندات يعتمد على تصميمها بحيث توفر عائدًا تنافسيًا، وضمانات حماية للمستثمر، وهي عناصر ثبتت جدواها تجاريًا في سياقات أخرى مثل سندات الاغتراب في الهند وكينيا.

الاستثمارات المباشرة للمغتربين

يمكن تشجيع المغتربين على توجيه مدخراتهم نحو استثمارات مباشرة في قطاعات استراتيجية داخل **الاتحاد** مثل الصناعة والزراعة والسياحة، من خلال تقديم **حوافز ضريبية، ضمانات ضد مخاطر الاستثمار، وتأمينات ضد مخاطر الدخل** . تشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن جاليات المغتربين غالبًا ما تمتلك موارد مالية وخبرات مهنية يمكن أن تسهم في تنمية الاقتصادات الأصلية إذا تم تهيئة بيئة مؤسسية مواتية. كما أن وجود هيكل اتحادي يمكن أن يقلل من المخاطر التنظيمية عبر توحيد الأطر القانونية وحماية المستثمر.

تحويلات منظمة

بدل أن تُستخدم التحويلات بالكامل في الاستهلاك الأسري، يمكن تصميم برامج **ادخار واستثمار منظّمة** داخل هيكل الاتحاد تشجّع المغتربين على تخصيص جزء من تحويلاتهم نحو ودائع طويلة الأجل، شهادات ادخار خاصة، أو صناديق استثمار لتمويل مشاريع تعزز النمو. تشير دراسات عن التحويلات إلى أن جزءًا كبيرًا من الأموال المرسلة يُستهلك فورًا، مما يقلل من أثرها في الاستثمار طويل الأجل. تنظيم هذه التحويلات عبر أدوات مواكبة للاتحاد يمكن أن يعزز دورها في التنمية.

صناديق استثمار المغتربين

يمكن إنشاء **صناديق استثمار *تخصصية*** تجمع موارد المغتربين كمساهمين للاستثمار في مشروعات تنموية داخل الاتحاد. هذه الصناديق تعمل كآليات تمويل جماعية تُدار بشكل احترافي وتستهدف قطاعات معينة مثل الطاقة المتجددة، الإسكان، والبنية التحتية. يمكن أن تُستخدم حكومات الاتحاد ضمانات حكومية أو دعم فني لتشجيع المشاركة. في تجارب عالمية، تبين أن صناديق المغتربين يمكن أن تجمع رؤوس أموال كبيرة عندما تُستند إلى بيئة مؤسسية مستقرة وحوافز مغرية.

القطاع المصرفي قبل الأزمة وبعدها

MAJED EL MEDAWAR

جدول: مؤشرات القطاع المصرفي اللبناني (2018 مقابل 2025)

المؤشر	2018قبل الأزمة	2025بعد الأزمة	التغير التقريبي	مصدر البيانات
إجمالي أصول المصارف (مليار دولار)	250	103.03يناير 2025	-59%	مصرف لبنان، BLOMINVEST
إجمالي ودائع الزبائن (مليار دولار)	175	87.91 يونيو 2025	-50%	مصرف لبنان، Credit Libanais
الودائع بالعملات الأجنبية (مليار دولار)	120	88.40 يونيو 2025	-26%	مصرف لبنان، Credit Libanais
الودائع بالليرة اللبنانية (ما يعادل بالدولار)	55	1.08يونيو 2025	-98%	مصرف لبنان، Credit Libanais
نسبة الدولرة	–	98.79%	–	مصرف لبنان، Credit Libanais
عدد المصارف العاملة	65	55-60 تقدير مع تراجع حاد في عدد الفروع بأكثر من 40%	اندماجات وإغلاقات	LCPS، BLOMINVEST
التوظيف في القطاع المصرفي	25,000	15,000تقدير	-40%	BLOMINVEST

ملاحظة منهجية

- **الأرقام لعام 2018** وأي تقديرات بالدولار (أصول، ودائع، عدد المصارف، توظيف) **لا تتوفر لها مراجع أكاديمية موثوقة بشكل مباشر** .تم الاحتفاظ بها لأغراض التحليل المقارن فقط، مع الإشارة صراحة إلى كونها تقديرات مستندة إلى تحليلات مصرفية سابقة والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي.
- **الأرقام لعام 2024–2025** مستندة إلى **مصرف لبنان وتقارير البنوك الاستثمارية** وWorld Bank، وهي موثوقة وموثقة.
- أي استنتاجات أو نسب مئوية تعتمد على هذه البيانات الرسمية يجب التعامل معها على أنها مؤشرات موثوقة، بينما الأرقام التقديرية لعام 2018 ينبغي قراءتها في سياق التحليل التاريخي وليس كقيمة مطلقة مثبتة.

تحليل الانهيار

تآكل الثقة :بعد توقف المصارف عن دفع الودائع بالليرة والدولار خلال الأزمة التي بدأت عام 2019، فقد المودعون ثقتهم بالقطاع المصرفي، مما أدى إلى ارتفاع التحويلات خارج النظام المصرفي الرسمي والاعتماد على النقود النقدية والدولرة.[1]

MAJED EL MEDAWAR

هجرة الودائع :حول المودعون جزءًا كبيرًا من أموالهم إلى الخارج أو احتفظوا بها نقدًا داخل لبنان، في سياق انعدام القدرة على الوصول الكامل إلى حساباتهم.

انكماش الأصول والودائع :انكمشت إجمالي أصول المصارف التجارية من مستويات تقديرية تبلغ حوالي 250 مليار دولار في 2018 إلى 103.03 [2]مليار دولار في يناير 2025،[3] بينما انخفضت الودائع من 175 مليار دولار إلى حوالي 87.91 مليار دولار في يونيو 2025، مع تراجع حاد في ودائع الليرة اللبنانية إلى حوالي 1.08 مليار دولار.

- نسبة الدولرة بلغت حوالي 98.79%، مما يعكس اعتمادًا شبه كامل على العملات الأجنبية.
- هذا الانكماش يشير إلى خسائر كبيرة ناجمة عن استثمارات سابقة في سندات الدولة اللبنانية والاعتماد على النموذج الائتماني قبل الأزمة.

خسارة الوظائف :تراجع عدد موظفي القطاع المصرفي من حوالي 25,000 قبل الأزمة إلى حوالي 15,000 في 2025، أي بانخفاض يقارب 40% نتيجة عمليات الدمج وإغلاقات بعض المصارف.

---

[1] The World Bank. (2026, January). *Lebanon Economic Monitor – Winter 2025: A Fragile Rebound.*

[2] BLOMINVEST Bank. (2025, March 25). *Lebanese Commercial Banks' Total Assets Down Year on Year by 1.54% to $103.03B in January 2025.*

[3] Banque du Liban. (2025). *External Sector and Balance of Payments: A4 – Current Transfers.*

القطاع المصرفي اليوم

لا يزال يعاني من **عدم القدرة على دفع جميع الودائع**، مع استمرار قيود على السحوبات والتعاميم المصرفية (158، 166، 170) [1]لتنظيم الوصول إلى الأموال.

- يمارس نشاطًا محدودًا يشمل **إقراض محدود، تحويلات خارجية مقيدة، والعمليات المصرفية الأساسية اليومية**.
- **فقد القطاع موقعه التقليدي كمركز مالي إقليمي لصالح مدن خليجية** مثل **دبي، أبوظبي، الدوحة، والرياض،** حيث انتقل جزء كبير من النشاط المالي الإقليمي إلى هذه الأسواق.

الدور المحتمل في الاتحاد

رغم الانهيار العميق الذي تعرض له القطاع المصرفي اللبناني، فإنه لا يزال يحتفظ بجملة من العناصر الكامنة التي يمكن أن تشكل أساسًا لإعادة توظيفه ضمن إطار مؤسسي أوسع. وفي مقدمة هذه العناصر تبرز الكفاءات البشرية، المتمثلة في خبراء مصرفيين ذوي خبرة دولية راكموا معرفة تقنية ومهنية عبر عقود من الانخراط في النظام المالي الإقليمي والدولي، ما يجعل إمكانية استقطابهم للعمل في مؤسسات اتحادية أو في دول الاتحاد الأخرى خيارًا واقعيًا من منظور إعادة بناء القدرات المالية المشتركة.

إلى جانب ذلك، لا تزال شبكات العلاقات التي بناها هذا القطاع عبر الزمن قائمة إلى حد كبير، سواء مع المغتربين اللبنانيين أو مع فاعلين اقتصاديين وماليين عرب في الخارج، وهي شبكات يمكن تفعيلها وتحويلها من روابط فردية غير منظمة إلى قنوات مؤسسية منظمة تدعم تدفق رؤوس الأموال والخدمات المالية داخل فضاء اقتصادي أكثر تكاملاً.
وتكتسب هذه الشبكات أهمية خاصة في سياق الاقتصاد الإقليمي الذي يعتمد بدرجة كبيرة على الثقة والعلاقات الممتدة عبر الحدود.

MAJED EL MEDAWAR

كما يحتفظ القطاع بمعرفة تراكمية بالسوق المحلية والإقليمية، ناتجة عن خبرة طويلة في التعامل مع بيئات اقتصادية متعددة المستويات، تتراوح بين الأسواق المحلية الصغيرة والأسواق الإقليمية الأكثر تعقيدًا وترابطًا. هذه المعرفة لا تُختزل في البيانات المالية فقط، بل تشمل فهمًا عميقًا لسلوك الفاعلين الاقتصاديين، وآليات التمويل، وديناميات التدفقات النقدية في بيئة شديدة التقلب.

ومن هذا المنظور، يمكن للاتحاد أن يستفيد من هذه الموارد البشرية والمؤسسية في بناء مؤسسات مالية اتحادية جديدة أكثر كفاءة واستقرارًا، شريطة أن تتم عملية إعادة الهيكلة ضمن خطة إصلاح شاملة تتجاوز معالجة الأعراض إلى إعادة تعريف وظيفة القطاع نفسه. فبدل استعادة النموذج القديم، يمكن تحويل هذه الخبرات المتبقية إلى رافعة لتأسيس نظام مالي اتحادي أكثر تكاملًا وقدرة على إدارة المخاطر وتوزيع الموارد على مستوى إقليمي.

[1] Lebanese Center for Policy Studies (LCPS). (2025, November 30). *Central Bank Circulars and Deposit Access in 2025.*

تحديات وفرص خاصة بلبنان

التحديات

الأزمة الاقتصادية المستمرة[1]:

- انهيار العملة الوطنية وتراجع الثقة في النظام المصرفي بعد توقف المصارف عن دفع الودائع بالدولار منذ 2019.
- انكماش النشاط الاقتصادي بنحو 40 % منذ بداية الأزمة، مع تضخم مرتفع وانخفاض الطلب الكلي، ما أدى إلى ضغوط كبيرة على الأسر والمؤسسات.
- ظهور اقتصاد نقدي غير رسمي بديل يعزز الدولرة ويضعف الوساطة المالية الرسمية.

عدم الاستقرار السياسي[2]:

- شغور مؤسسات الدولة لفترات طويلة وعجز عن تشكيل حكومات قوية لإجراء الإصلاحات الهيكلية.
- بطء تنفيذ برامج الإصلاح اللازمة للتعامل مع الأزمة الاقتصادية، ما يزيد حالة عدم اليقين ويثبط الاستثمار الخاص والأجنبي.

MAJED EL MEDAWAR

الفساد وضعف الحوكمة[3]:

- غياب الشفافية، وممارسات الإدارة العامة غير الفعالة، والتداخل بين المصالح السياسية والمالية، أدت إلى تفاقم أزمة الثقة في النظام الاقتصادي.
- صعوبة الدولة في حماية مواردها وإدارة أزماتها بشكل مستدام.

البنية التحتية المدمرة: ضعف الخدمات الأساسية (كهرباء، مياه، طرق، مَرافق)، مع تفاقم الأضرار بعد انفجار مرفأ بيروت في 2020 [4]والحاجة إلى موارد ضخمة لإعادة الإعمار تزيد العبء على الدولة والمجتمع المحلي.

وجود اللاجئين السوريين: يقدر عددهم بحوالي 1.5 مليون، مما يزيد الضغط على الخدمات العامة وسوق العمل.

---

[1] World Bank. (2025, June 19). *Fragile stabilization fuels growth in Lebanon*. Retrieved March 5, 2026, from

[2] Reuters. (2025, April 24). *Lebanon passes banking secrecy law in third attempt to meet IMF demands*.

[3] International Monetary Fund (IMF). (2023, June 28). *Lebanon: IMF Executive Board concludes 2023 Article IV Consultation*.

[4] Associated Press (AP). (2020, August 5). *Beirut explosion: Lebanon's devastated port and infrastructure*.

التوترات الإقليمية: تأثر لبنان بالصراعات الإقليمية مثل النزاع السوري والحرب مع "إسرائيل"، ما يزيد المخاطر على الاقتصاد والبنى الاجتماعية.

الفرص

يبقى القطاع المصرفي، رغم التحديات العميقة التي يواجهها، قاعدةً محتملة لإعادة التمويل والاستثمار في حال نجاح مسارات الإصلاح المالي والقانوني. إذ إن إعادة رسملة البنوك وتطوير آليات فعّالة لحماية الودائع يمكن أن يشكل مدخلًا أساسيًا لاستعادة الثقة تدريجيًا، وبالتالي إعادة تنشيط الدورة الائتمانية وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية. وفي موازاة ذلك، تمثل تحويلات المغتربين مصدرًا مستدامًا للعملة الصعبة، يمكن إعادة توجيه جزء منها نحو قنوات استثمارية منظمة، سواء عبر مشاريع تنموية أو أدوات مالية مثل سندات المغتربين، بما يعزز دور القطاع الخاص في دعم الاقتصاد الوطني بدل الاقتصار على الاستهلاك.

كما يبرز القطاع الزراعي والغذائي كأحد المجالات ذات الإمكانات غير المستغلة، مستفيدًا من الأراضي الخصبة في البقاع وجنوب لبنان، إلى جانب الطلب المحلي والإقليمي، ما يفتح المجال أمام تطوير الإنتاج الغذائي المستدام، وتعزيز التصدير، وتوسيع الصناعات التحويلية المرتبطة بالغذاء.

وفي قطاع الطاقة، فإن الأزمة المزمنة في الكهرباء، رغم كلفتها الاقتصادية والاجتماعية العالية، تخلق نافذة فرص مهمة للاستثمار في الطاقة المتجددة، لا سيما الشمسية والرياح، بما يمكن أن يساهم في تقليص الاعتماد على الواردات من جهة، وخلق وظائف جديدة من جهة أخرى، مع تحسين الاستقرار الطاقوي على المدى الطويل.

MAJED EL MEDAWAR

أما في مجال السياحة، فرغم التحديات الحالية، يحتفظ لبنان بمقومات طبيعية وتاريخية وجغرافية فريدة، تتيح تطوير أنماط جديدة من السياحة المستدامة، بما في ذلك السياحة البيئية والثقافية والريفية، إضافة إلى جذب استثمارات أجنبية في قطاع الضيافة والخدمات السياحية.

ويُضاف إلى ذلك قطاع التكنولوجيا والاقتصاد الرقمي، حيث يوفر انتشار الإنترنت واعتماد عدد متزايد من الشركات المحلية على الحلول الرقمية فرصة لتطوير مجالات مثل التكنولوجيا المالية، والتجارة الإلكترونية، والخدمات الرقمية، بما يسمح بدمج الاقتصاد اللبناني بشكل أعمق في سلاسل القيمة العالمية دون الاعتماد الكبير على البنية التحتية التقليدية.

وأخيرًا، يظل التعاون الإقليمي عنصرًا محوريًا في إعادة تفعيل الإمكانات الاقتصادية، إذ يمكن للبنان الاستفادة من شبكة علاقاته مع دول الجوار، عبر المبادرات الاقتصادية المشتركة، والتمويل الإقليمي، والشراكات مع المغتربين العرب، بما يعزز التجارة والاستثمارات العابرة للحدود ويدعم مسار التعافي الاقتصادي.

ملخص لبنان:

يشكل لبنان مركزًا فريدًا ضمن البنية الإقليمية للاتحاد المقترح، لما يمتلكه من **رأسمال بشري متميز** وخبرة تراكمية نابعة من شتاته الواسع في أنحاء العالم. هذه الجالية اللبنانية في الخارج لا توفر شبكة اجتماعية فحسب، بل تمثل أيضًا مصدرًا مهمًا للتحويلات المالية، والمعرفة، والاستثمار المحتمل، مما يعزز قدرة لبنان على لعب دور محوري في أي مشروع تكاملي إقليمي.

رغم **الأزمة الاقتصادية والسياسية العميقة** التي شهدها لبنان خلال العقد الأخير، تظل الإمكانات الكامنة هائلة. يمتلك البلد **موارد بشرية متعلمة ومؤهلة**، وقطاعًا خاصًا قادرًا على الابتكار، إضافة إلى موقع جغرافي استراتيجي على مفترق طرق التجارة والبحر الأبيض المتوسط، ما يجعله نقطة وصل طبيعية بين الشرق والغرب. يمكن تفعيل هذه الإمكانات ضمن مشروع تكاملي إقليمي يضمن **استقرارًا سياسياً واقتصادياً** ويخلق آفاقًا جديدة للاستثمار والنمو، سواء في القطاعات التقليدية كالطاقة والزراعة، أو القطاعات الحديثة مثل التكنولوجيا والاقتصاد الرقمي.

بالإضافة إلى ذلك، يشكل **ترسيم الحدود البحرية مع "إسرائيل" وقبرص** فرصة غير مسبوقة لتنمية **قطاع الطاقة** اللبناني، سواء من خلال استكشاف واستغلال الموارد الطبيعية أو تطوير البنية التحتية المرتبطة بالنفط والغاز، ما يمكن أن يعزز الإيرادات العامة ويخفض الاعتماد على الواردات. ومع ذلك، يبقى **التحدي الأكبر** هو **إصلاح الدولة واستعادة الثقة بين المواطنين والمؤسسات**، وهو شرط أساسي لأي استفادة حقيقية من هذه الإمكانات.

MAJED EL MEDAWAR

الانخراط في مشروع إقليمي أوسع يمكن أن يساهم في دعم هذه الإصلاحات من خلال إشراف ومراقبة مؤسسية، وتعزيز الاستثمارات، وربط لبنان بسلاسل القيمة الإقليمية والدولية، ما يفتح آفاقًا مستدامة للنمو والتعافي الاقتصادي.

سوريا: الموقع المركزي وإعادة الإعمار

لمحة عامة

الجمهورية العربية السورية دولة في قلب منطقة المشرق العربي، وتُعدّ واحدة من أكبر البلدان في الشرق الأوسط من حيث المساحة، حيث تمتد على نحو 185,180 كيلومترًا مربعًا. تقع سوريا في نقطة تقاطع جغرافي حساس بين آسيا وأوروبا، حيث شكل هذا الموقع، قبل الصراع، محورًا هامًا للتجارة الإقليمية وممرًا استراتيجيًا لمشاريع نقل الطاقة والبضائع بين دول المنطقة وأوروبا. قبل اندلاع النزاع المسلح في عام 2011، كان إجمالي عدد السكان السوريين في حدود 22 – 24 مليون نسمة، [1]مع نمو سكاني سنوي معتدل. خلال أكثر من عقد من الحرب، أدت موجات النزوح والهجرة القسرية إلى تشريد ملايين السوريين داخل البلاد وخارجها، وقد أثّرت هذه التحولات سلبًا على الاستقرار الاجتماعي

[1] World Bank. (n.d.). *Population, total - Syrian Arab Republic.*

والاقتصادي. وفق بيانات الأمم المتحدة للاجئين (UNHCR) ، بلغ عدد اللاجئين السوريين في الخارج نحو 6.1 مليون بنهاية عام 2024،[1] بينما يقدر عدد النازحين داخليًا بأكثر من 7.4 مليون شخص في نفس الفترة، مما يجعلها واحدة من أكبر الأزمات الإنسانية في العصر الحديث .

على الصعيد الوطني، أدت سنوات الحرب إلى تدهور كبير في البنية التحتية والخدمات الأساسية، حيث تُظهر تقديرات دولية أن احتياجات المساعدات الإنسانية شملت عشرات الملايين من السوريين، مع تراجع شامل في مستويات المعيشة وتفاقم الفقر المدقع. تشير الإحصاءات إلى أن نسبة السكان الذين يحتاجون إلى مساعدات إنسانية لا تزال مرتفعة، مما يعكس هشاشة الوضع المعيشي رغم تراجع وتيرة الصراع في بعض المناطق .تداعيات النزاع على البنية التحتية كانت واسعة النطاق، وقدّر **البنك الدولي** أن تكلفة إعادة الإعمار بعد أكثر من عقد من الحرب والتدمير ستكون هائلة، إذ يشير تقييم البنك إلى أن هناك حاجة إلى استثمارات بنحو 216 مليار دولار [2]لإعادة بناء البلاد بشكل شامل، تغطي البنية التحتية، والمباني السكنية، والمرافق العامة، وذلك في إطار جهود دعم التعافي الاقتصادي والاجتماعي على المدى الطويل .

شهدت سنوات النزاع أيضًا حركة عودة جزئية للسوريين بعد 2024، مع تغير الظروف السياسية والأمنية في البلاد. وفق بيانات **UNHCR**، بدأت عودة اللاجئين والنازحين الطوعية تزداد، حيث تم توثيق عودة أعداد كبيرة من السوريين إلى مناطقهم الأصلية منذ أواخر عام 2024 وحتى 2025[3]، إلا أن هذه العودة تبقى غير كافية ومحدودة نسبيًا مقارنة بحجم النزوح الكبير الذي تشهده البلاد .اللغة العربية هي اللغة الرسمية في سوريا، ويمثل المجتمع السوري مزيجًا متنوعًا من الأعراق والطوائف الدينية والثقافية، ما أعطى البلاد تاريخًا حضاريًا عريقًا قبل الصراع. العملة المحلية هي الليرة السورية، التي عانت من تدهور كبير في قيمتها الشرائية نتيجة للتدمير الاقتصادي والعزلة المالية، وهو ما أدى إلى فجوة واسعة بين السعر الرسمي وسعر السوق الموازية ويعكس استمرار اختلال توازن القطاع النقدي .

MAJED EL MEDAWAR

تقديرات الناتج المحلي قبل 2011 وما بعده

تطور الناتج المحلي السوري (تقديرات 2010–2025)

تعرض الاقتصاد السوري لتحولات جذرية خلال الفترة 2010–2025، متأثرًا بالنزاع المسلح والعقوبات الدولية وقيود التمويل. شهد الناتج المحلي الإجمالي السوري تراجعًا كبيرًا من مستويات ما قبل النزاع إلى أدنى مستوياته خلال العقد الأخير، مع تقلبات محدودة وانتعاش جزئي في بعض السنوات.

---

[1] UNHCR. (2025). *Syrian Arab Republic – UNHCR Operational Data.*

[2] World Bank. (2025). *World Bank estimates reconstruction costs for Syria.*

[3] UNHCR. (2024). *Syrian Arab Republic | UNHCR country page.*

- **ذروة ما قبل الحرب :(2010)** بلغ الناتج المحلي الإجمالي الاسمي حوالي 61.39 مليار دولار، مع نصيب للفرد من الدخل يقارب 2,748 دولارًا. في تلك الفترة، شكل قطاعا النفط والزراعة حوالي نصف الناتج المحلي الإجمالي، وكان الاقتصاد السوري يشهد نموًا معتدلًا بدعم ارتفاع أسعار النفط وتحسن الإنتاج الزراعي.
- **بداية النزاع :(2011)** مع اندلاع الاحتجاجات في مارس 2011 وتطورها إلى نزاع مسلح، بدأ الاقتصاد السوري يعاني من تراجع تدريجي، مع تسجيل الناتج المحلي الإجمالي حوالي 67.54 مليار دولار، وهو رقم يعكس جزئيًا تغييرات سعر الصرف ولا يعكس الانهيار الفعلي لاحقًا.
- **الانهيار الحاد :(2015–2020)** بحلول عام 2015، انكمش الناتج المحلي إلى نحو 16.47 مليار دولار، مع نصيب للفرد يقارب 857 دولارًا. استمر التدهور ليصل الناتج في عام 2020 إلى 12.05 مليار دولار، متأثرًا بتطبيق قانون قيصر الأمريكي والعقوبات الاقتصادية المشددة، مع انخفاض نصيب الفرد إلى 537 دولارًا[1].
- **الانتعاش الجزئي والتراجع اللاحق :(2022–2023)** سجل الناتج المحلي انتعاشًا جزئيًا في عام 2022 ليصل إلى حوالي 23.62 مليار دولار، مع نصيب للفرد 1,052 دولارًا، إلا أن هذا التحسن لم يستمر، حيث تراجع الناتج في 2023 إلى نحو 19.99 مليار دولار، ونصيب الفرد إلى 847 دولارًا[2].
- **التقديرات الحديثة :(2024–2025)** وفقًا لتقرير البنك الدولي الصادر في يوليو 2025، انكمش الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 1.5% في عام 2024، مع توقع نمو متواضع بنسبة 1% في 2025، ونصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي يقدر بحوالي 830 دولارًا. يُظهر التقرير أن الاقتصاد السوري فقد أكثر من نصف قيمته منذ عام 2010.

MAJED EL MEDAWAR

ملاحظة منهجية

لا تتوفر مراجع أكاديمية موثوقة تدعم الأرقام التقديرية لعام 2025 بشكل مباشر. جميع التقديرات للسنوات الأخيرة مبنية على توقعات البنك الدولي ونماذج تحليلية اقتصادية، في ظل عدم صدور بيانات رسمية كاملة من السلطات السورية، وتوقف صندوق النقد الدولي عن إصدار توقعاته بعد عام 2022 بسبب الظروف غير المستقرة.[3]

تحليل التطور

انهيار حاد ومتواصل :فقد الاقتصاد السوري أكثر من نصف قيمته منذ ذروة ما قبل الحرب في 2010، حيث انكمش الناتج المحلي الإجمالي الاسمي من حوالي 61.39 مليار دولار إلى نحو 19.99 مليار دولار في 2023، مع توقع

[1] The World Bank. (2025, July 7). *New World Bank Report Highlights Syria's Economic Challenges and Recovery Prospects for 2025.*

[2] YCharts. (2025). *Syria GDP per Capita.*

[3] Bajpai, P. (2022, December 20). *Which Nations Have No GDP Projections for 2023 Onwards?* Nasdaq.

استقرار نسبي عند حوالي 15–16 مليار دولار في 2025. يعكس هذا الانكماش الخسائر الهائلة في الإنتاج والقدرة الشرائية وندرة الموارد.

الأسباب الرئيسية للانهيار :تشمل تدمير البنية التحتية الحيوية والمرافق الاقتصادية، نزوح جزء كبير من اليد العاملة الماهرة إلى الخارج أو داخل البلاد، انقطاع الكهرباء المستمر، العقوبات الدولية المفروضة بموجب قانون قيصر، التضخم الجامح، والانخفاض الحاد في قيمة الليرة السورية مقابل الدولار، مما أدى إلى تآكل القوة الشرائية ونقص السيولة.

القطاعات الأكثر تضررًا:

- **قطاع النفط**: قبل اندلاع النزاع في 2011، بلغ الإنتاج النفطي في سوريا **نحو**[1] **380,000–400,000 برميل خام يوميًا**، وهو ما كان يسهم بشكل مهم في الطاقة المحلية والعوائد الحكومية[2]. بعد سنوات من النزاع المستمر، انخفض الإنتاج بشكل حاد إلى **درجات منخفضة للغاية في الحدود التقريبية من 25,000 إلى 50,000 برميل يوميًا**، لدى تقديرات مصادر عديدة، وهو انخفاض يفوق 85% مقارنة بمستويات ما قبل الحرب[3].

- **القطاع الصناعي** :دُمّرت مصانع عدة وانهارت قدرات الإنتاج الصناعي نتيجة القصف والحصار وغياب المواد الخام، ما انعكس على التوظيف المحلي.
- **الزراعة** :نزوح المزارعين، وندرة المستلزمات الزراعية، وتدمير شبكات الري أدت إلى تراجع الإنتاج الزراعي بدرجات كبيرة.
- **السياحة** :شبه انعدام للقطاع السياحي بعد الحرب، مع تراجع أعداد الزوار الدوليين إلى مستويات غير مسبوقة، ما أفقد الاقتصاد مصدر دخل مهم قبل النزاع.

MAJED EL MEDAWAR

تأثير شامل على نصيب الفرد :انخفض نصيب الفرد من الدخل من حوالي 2,748 دولارًا في 2010 إلى نحو 847 دولارًا في 2023، مع توقع استقرار منخفض عند حوالي 830 دولارًا في 2025، ما يضع الاقتصاد السوري عند مستوى الدخل المنخفض دوليًا[4].

---

[1] Al-Jazeera. (2025, September 2). *سوريا تصدر أول شحنة نفط خام منذ 14 عامًا*.

[2] Reuters. (2025, September 1). *Syria exports first crude oil shipment in 14 years, official says.*

[3] The Star. (2026, January 25). *Syria resumes oil extraction at fields regained from SDF.*

[4] The World Bank. (2025, July 7). *New World Bank Report Highlights Syria's Economic Challenges and Recovery Prospects for 2025.*

تقديرات تكلفة إعادة الإعمار

إعادة إعمار سوريا ستكون واحدة من أكبر عمليات إعادة الإعمار في التاريخ الحديث، مع تكلفة تقديرية ضخمة.

جدول: تقديرات تكلفة إعادة الإعمار في سوريا

المصدر	سنة الدراسة	تقدير التكلفة (مليار دولار)	الملاحظات حول نطاق التغطية
البنك الدولي (World Bank)	2025	**216** نطاق 345–140	تقدير رسمي للتكاليف المادية للبنية التحتية والمباني بعد النزاع، استنادًا إلى تقييم أضرار 2024–2011

تشير التقديرات الرسمية الصادرة عن **البنك الدولي** إلى أن إعادة الإعمار في سوريا بعد أكثر من عقد من النزاع المسلح تمثل تحديًا ماليًا وهيكليًا كبيرًا. وفقًا لتقرير البنك الدولي الصادر في أكتوبر 2025، بلغت تكلفة إعادة الإعمار المباشر نحو **216 مليار دولار أمريكي**[1]، مع نطاق تقديري يتراوح بين **140و345 مليار دولار** .تشمل هذه التقديرات الأضرار المادية للبنية التحتية والمباني السكنية وغير السكنية، التي لحقت بها أضرار مباشرة نتيجة النزاع الممتد منذ عام 2011.

MAJED EL MEDAWAR

يقدر التقرير أن **الأضرار المباشرة بلغت حوالي 108 مليارات دولار**، منها نحو **52 مليار للبنية التحتية**، و **33 مليار للمباني السكنية**، و **23 مليار للمباني غير السكنية** .تعكس هذه الأرقام حجم الدمار الهيكلي الكبير الذي طال الاقتصاد السوري، مع التركيز على البنية التحتية الحيوية، بما في ذلك الطرق والجسور ومحطات الطاقة وشبكات المياه والصرف الصحي.

كما يبرز التقرير أهمية التمويل الدولي والتعاون متعدد الأطراف، إذ تفوق تكلفة إعادة الإعمار بكثير الإمكانيات المالية المحلية، مما يجعل الدعم من المؤسسات المالية الدولية والمجتمع الدولي شرطًا أساسيًا لنجاح أي جهود لإعادة البناء. وتشدد التقديرات الرسمية على أولوية إعادة بناء البنية التحتية الأساسية والمباني المتضررة قبل التفكير في أي مشاريع إعادة إعمار واسعة تشمل كامل الاقتصاد.[2]

فرص للاتحاد

تشكل جهود إعادة الإعمار في سوريا **فرصة استثمارية استراتيجية وكبرى** للشركات والمستثمرين من دول النواة، لا سيما الأردن ولبنان والكويت وقبرص. فهذه الدول يمكنها الاستفادة المباشرة من الطلب الكبير على مواد البناء الأساسية، مثل

[1] World Bank. (2025, October 21). *Syria's post-conflict reconstruction costs estimated at $216 billion.*

[2] Al Jazeera. (2025, October 21). *World Bank: $216 Billion cost of rebuilding Syria.*

الأسمنت والحديد والسيراميك، فضلاً عن الخدمات الهندسية والمعمارية والاستشارية المتخصصة، بما يشمل التخطيط العمراني وإدارة المشاريع ومراقبة الجودة.

يمكن لإعادة الإعمار أن تصبح **محركًا للنمو الإقليمي على مدى عقد كامل**، إذ يوفر المشاريع الاستثمارية فرصًا لتطوير سلاسل توريد متكاملة، وخلق فرص عمل جديدة، وتعزيز التبادل التجاري بين الدول المجاورة. كما أن هذه العملية تتيح للدول المشاركة في بناء القدرات المؤسسية المحلية، بما يشمل تدريب الكوادر الفنية والإدارية، مما يعزز الروابط الاقتصادية والتقنية بين دول النواة وسوريا المستقبلية بعد إعادة الإعمار.

علاوة على ذلك، نظرًا للحاجة إلى **تمويل ضخم يقدر بمئات المليارات من الدولارات**، فإن هذه المشاريع قد تجذب استثمارات خليجية ودولية واسعة، بما في ذلك صناديق الثروة السيادية والبنوك الاستثمارية والمؤسسات متعددة الأطراف.

يمكن أن تشكل هذه البيئة الاستثمارية أيضًا فرصة لإنشاء **صندوق إقليمي لإعادة الإعمار**، يُدار بالشراكة بين الدول المساهمة والمؤسسات المالية الدولية، بهدف تنظيم الموارد وتوزيع المخاطر، وضمان استدامة المشاريع على المدى الطويل. من شأن هذا الصندوق أن يوفر إطارًا شفافًا للاستثمارات، ويشجع الشركات على المشاركة في مشاريع إعادة الإعمار الكبرى، مع تعزيز الاستقرار الاقتصادي والسياسي في المنطقة.

أنماط التجارة التاريخية مع دول الجوار (قبل 2011)

MAJED EL MEDAWAR

قبل الحرب، كانت سوريا مركزاً تجارياً مهماً في المنطقة، مع شبكة واسعة من العلاقات التجارية مع جيرانها، حيث اتسمت هذه الشبكة بالامتداد والتنوع وشملت مستويات متعددة من التبادل الاقتصادي.

وقد ساهم هذا الدور التجاري في ترسيخ مكانة سوريا ضمن محيطها الإقليمي، باعتبارها نقطة تفاعل نشطة في حركة التجارة بين الدول المجاورة. كما عكست هذه العلاقات التجارية درجة من الترابط الاقتصادي مع الجوار، وأظهرت قدرة السوق السورية على الانخراط في أنماط تبادل متعددة ضمن البيئة الإقليمية. وفي هذا السياق، شكّلت هذه الشبكة الواسعة من العلاقات إطاراً داعماً للنشاط التجاري، ومؤشراً على أهمية سوريا كمركز تجاري ضمن المنطقة.

جدول: التجارة الخارجية السورية مع دول الجوار (تقديرات 2010)

يعكس عام 2010 ذروة النشاط الاقتصادي السوري قبل اندلاع النزاع في 2011، حيث تظهر البيانات التجارية من الأمم المتحدة (UN Comtrade) وقاعدة بيانات البنك الدولي (WITS) نمطًا واضحًا للتبادل مع دول الجوار الرئيسية. يعكس هذا النمط الموقع الجغرافي المركزي لسوريا ودورها كحلقة وصل إقليمية بين الشرق الأوسط وأوروبا.

الدولة	الصادرات السورية إليها (مليون دولار)	أبرز سلع التصدير	الواردات السورية منها (مليون دولار)	أبرز سلع الاستيراد
لبنان[2,1]	436.25	وقود معدني، ملح وكبريت، خضروات، ألبان، حيوانات حية	182.84	ملح وكبريت، فواكه، أجهزة كهربائية، ورق، تحضيرات غذائية
الأردن[3]	405.94	فواكه، ألبان، سكر، خضروات، وقود معدني	غير متاح	غير متاح
العراق[4]	2,295.00	صابون ومواد تشحيم، فواكه، لدائن، ألبان، خضروات	غير متاح	غير متاح
تركيا[5]	629	صادرات سورية متنوعة	1,672.00	وقود معدني، ملح وكبريت، حديد وصلب، آلات، سيارات
الكويت	543.00*	غير متاح	غير متاح	غير متاح
الإجمالي التقريبي	~4,309		(1,855~ دون الأردن والعراق والكويت)	

ملاحظة منهجية: يستند جدول "تحليل النمط التجاري السوري (2010)" إلى بيانات تعود إلى عام 2010، وهو اختيار فرضته قيود موضوعية تتعلق بانقطاع واستحالة الحصول على سلاسل بيانات متكاملة وموثوقة خلال سنوات الأزمة التي مرت بها سوريا لاحقًا. فقد أدى التدهور المؤسسي، وتراجع قدرات الإحصاء الرسمي، وتعطل آليات النشر والمتابعة خلال فترة النزاع، إلى فجوة زمنية حادة في البيانات التجارية، تجعل من غير الممكن بناء سلسلة زمنية متصلة أو إجراء مقارنات مباشرة بعد عام 2010.

MAJED EL MEDAWAR

وبناءً على ذلك، يُعتمد عام 2010 كمرجعية تحليلية أساسية تمثل "لحظة ما قبل التحول البنيوي"، أي المرحلة التي لا تزال فيها البنية التجارية السورية قابلة للرصد ضمن شروطها الطبيعية نسبيًا. وتكتسب هذه المرجعية أهميتها من كونها تسمح بفهم الخصائص الهيكلية للنمط التجاري قبل تعرضه للاختلالات العميقة التي فرضتها الأزمة، بما يجعلها نقطة ارتكاز ضرورية لأي تحليل لاحق لمسارات التغير والانقطاع في الاقتصاد السوري.

1 Trading Economics. (2025). *Syria Imports from Lebanon – 2010.*
2 Trading Economics. (2025). *Syria Exports to Lebanon – 2010.*
3 Trading Economics. (2025). *Syria Exports to Jordan – 2010.*
4 Trading Economics. (2025). *Syria Exports to Iraq – 2010.*
5 Trading Economics. (2025). *Syria Imports from Turkey – 2010.*

تحليل النمط التجاري السوري (2010)

أ) الصادرات

بلغ إجمالي الصادرات السورية نحو 11.35 مليار دولار موزعة على 150 دولة، مع تصدر العراق القائمة بقيمة 2.295 مليار دولار، أي نحو 20.2% من إجمالي الصادرات. تركزت الصادرات العراقية على الصابون ومواد التشحيم (308 ملايين دولار)، الفواكه (262 مليونًا)، اللدائن (220 مليونًا)، الألبان (198 مليونًا)، والخضروات (196 مليونًا). احتلت لبنان المرتبة الثانية بقيمة 436.25 مليون دولار، مع صادرات رئيسية شملت الوقود المعدني ومنتجاته (133.57 مليونًا)، الملح والكبريت (52.28 مليونًا)، الخضروات الجذرية (28.76 مليونًا)، الألبان (24.79 مليونًا)، والحيوانات الحية (15.81 مليونًا). بلغت الصادرات إلى الأردن 405.94 مليون دولار، شملت الفواكه (53.44 مليونًا)، الألبان (39.30 مليونًا)، السكر (39.18 مليونًا)، الخضروات (32.18 مليونًا)، والوقود المعدني (28.81 مليونًا).

بلغت الصادرات إلى تركيا نحو 629 مليون دولار (حوالي 5.5% من إجمالي الصادرات)، بينما سجلت الصادرات إلى المملكة العربية السعودية 543 مليون دولار، مما يعكس حجم التبادل التجاري مع دول الخليج، رغم عدم توفر بيانات دقيقة للكويت.

MAJED EL MEDAWAR

ب) الواردات

بلغ إجمالي الواردات السورية نحو 17.56 مليار دولار، مع تصدر تركيا القائمة بقيمة 1.672 مليار دولار، تشمل الوقود المعدني (778.73 مليونًا)، الملح والكبريت (229 مليونًا)، الحديد والصلب (83.72 مليونًا)، الآلات (68.70 مليونًا)، ومصنوعات الحديد (65 مليونًا). بلغت الواردات من لبنان 182.84 مليون دولار، بما في ذلك الملح والكبريت (27.92 مليونًا)، الفواكه (21.23 مليونًا)، الأجهزة الكهربائية (16.97 مليونًا)، الورق (16.49 مليونًا)، والتحضيرات الغذائية (12.10 مليونًا).

ج) المؤشرات الاقتصادية الكلية

سجل الناتج المحلي الإجمالي لسوريا في 2010 حوالي 61.39 مليار دولار، مع دخل قومي للفرد 2,480 دولارًا، ونسبة تجارة إلى الناتج المحلي الإجمالي 64.01%، ما يعكس انفتاح الاقتصاد السوري نسبيًا قبل النزاع. بلغ الميزان التجاري فائضًا طفيفًا قدره 199 مليون دولار، قبل أن يتحول لاحقًا إلى عجز نتيجة الحرب[1].

[1] World Bank (WITS). (2025). Syrian Arab Republic Trade Summary 2010.

د) ملاحظات منهجية

تجدر الإشارة إلى القيود في البيانات: لم تتوفر تقديرات دقيقة للواردات السورية من الأردن والعراق والكويت، كما أن رقم الكويت مستمد بشكل تقديري **عبر بيانات السعودية**. يعكس هذا التوضيح الشفافية في التحليل الأكاديمي ويؤكد الاعتماد على بيانات موثوقة من مصادر مؤسسية دولية.

تحليل التجارة التاريخية:[1]

يعكس الجدول المرفق صورة مفصلة للتبادل التجاري السوري مع دول الجوار قبل اندلاع النزاع في عام 2011، مستندًا إلى بيانات UN Comtrade و World Bank (WITS). تُظهر هذه البيانات أن سوريا كانت تتمتع بموقع استراتيجي كمركز تجاري إقليمي، حيث شكلت التجارة مع الدول المجاورة جزءًا مهمًا من الاقتصاد الوطني، وساهمت في دعم ميزان المدفوعات والنقد الأجنبي.

أولًا: الصادرات السورية

بلغت الصادرات السورية إلى العراق أعلى مستوى بين دول الجوار، حيث وصلت إلى 2,295 مليون دولار. يعكس هذا الرقم عمق العلاقات الاقتصادية بين البلدين، واستمرار تدفق السلع السورية رغم التوترات الإقليمية بعد عام 2003. كما لعب الطريق البري دمشق–البوكمال–بغداد دورًا محوريًا في تيسير حركة البضائع. احتلت لبنان المرتبة الثانية، حيث بلغت الصادرات السورية إليها 436.25 مليون دولار. تشير هذه الأرقام إلى الدور التقليدي لسوريا كمورد رئيسي للمنتجات الزراعية والصناعات الغذائية في السوق اللبنانية.

MAJED EL MEDAWAR

بلغت الصادرات إلى الأردن 405.94 مليون دولار. هذا يعكس التكامل الاقتصادي بين البلدين، حيث شكلت الصادرات السورية جزءًا مهمًا من السوق الأردني المحلي. أما الصادرات إلى تركيا فبلغت 629 مليون دولار، متضمنة مجموعة متنوعة من المنتجات، مما يعكس علاقة تجارية أكثر تعقيدًا، حيث كانت تركيا مورّدًا رئيسيًا للمواد الخام والآلات إلى سوريا، بينما كانت الصادرات السورية محدودة نسبيًا.

ثانيًا: الواردات السورية

بلغت الواردات السورية من تركيا 1,672 مليون دولار، وشملت الوقود المعدني (778.73 مليون دولار)، الملح والكبريت (229 مليون دولار)، الحديد والصلب (83.72 مليون دولار)، الآلات (68.70 مليون دولار)، والسيارات

[1] World Bank (WITS). (2025). *Syrian Arab Republic Trade Summary 2010.*

ومصنوعات الحديد (65 مليون دولار). من لبنان، بلغت الواردات 182.84 مليون دولار، وشملت الملح والكبريت (27.92 مليون دولار)، الفواكه (21.23 مليون دولار)، الأجهزة الكهربائية (16.97 مليون دولار)، الورق (16.49 مليون دولار)، والتحضيرات الغذائية (12.10 مليون دولار). لم تتوفر بيانات دقيقة للواردات من الأردن والعراق والكويت، مما يشير إلى أن ميزان التجارة مع هذه الدول كان يميل لصالح الصادرات السورية.

ثالثًا: طبيعة الاقتصاد السوري وخصائص التجارة

- **القطاعات الزراعية والغذائية** :شكلت المنتجات الزراعية مثل الفواكه، الخضروات، الألبان، والزيوت النباتية الجزء الأكبر من الصادرات، مما عزز دور سوريا كسلة غذاء إقليمية.

- **الصناعات الخفيفة** :شملت الأدوية، المنسوجات، ومواد البناء، التي كانت تُصدر أيضًا لدعم مشاريع إعادة الإعمار في العراق ولبنان.

- **موقع عبور إقليمي** :بعض الصادرات إلى العراق والشرق الأوسط كانت تمر عبر الأراضي السورية، مما ساهم في توليد إيرادات عبور إضافية للاقتصاد الوطني.

MAJED EL MEDAWAR

رابعًا: المؤشرات الاقتصادية الكلية

تقدم البيانات التاريخية قبل عام 2011 دليلاً واضحاً على جدوى التكامل الإقليمي بين دول الجوار، وتوضح أن ما كان قائماً آنذاك لم يكن مجرد تصور نظري، بل شبكة تجارية حقيقية منتجة للقيمة. هذه الشبكة كانت تدر مليارات الدولارات سنوياً، وتخلق فرص عمل مستدامة، وتعزز الروابط الاقتصادية والاجتماعية بين شعوب المنطقة. الحرب لم تؤثر على البنية التحتية المادية فحسب، بل عطلت أيضاً العلاقات الاقتصادية القائمة، ما أسفر عن تفكك تراكمي استغرق بناؤه عقوداً من الزمن.

إن الدرس الاستراتيجي الأبرز هو أن إعادة بناء هذه الشبكة الاقتصادية يجب أن تشكل هدفاً مركزياً **للاتحاد**، باعتبارها أداة لتعزيز التكامل الإقليمي وتحفيز النمو المستدام. تشير الأرقام إلى أن سوريا يمكن أن تعود **لتلعب دوراً محورياً كجسر تجاري بين تركيا وأوروبا من جهة، وبين العراق ودول الخليج من جهة أخرى.** تحقيق ذلك يتطلب استقراراً سياسياً مستداماً، واستثمارات استراتيجية في إعادة تأهيل الطرق والمعابر الحدودية، بالإضافة إلى استعادة الثقة بين القطاعين العام والخاص في جميع الدول المعنية.

أولوية إعادة تفعيل العلاقات الاقتصادية

- **الانقطاع بعد الحرب** :العلاقة التجارية التي كانت قائمة بين سوريا ودول الجوار تراجعت بشدة أو توقفت تماماً نتيجة النزاع، ما أدى إلى فقدان مصادر مهمة للعملة الصعبة والفرص الاستثمارية.
- **الأولوية للاتحاد** :إعادة تفعيل هذه العلاقات الاقتصادية يجب أن تكون ضمن أولويات الاتحاد، مع التركيز على العراق كأكبر سوق إقليمي، وكذلك لبنان والأردن، لضمان استعادة التدفقات التجارية الأساسية.
- **دور سوريا الإقليمي :يمكن لسوريا أن تستعيد مكانتها كسلة غذاء للمنطقة من خلال إعادة تأهيل القطاع الزراعي**، إلى جانب أن تصبح سوقاً حيوياً لمواد البناء والخدمات الهندسية والاستشارية المقدمة من دول النواة، ما يعزز التكامل الصناعي والخدمي في المنطقة.

بالتالي، يعكس هذا الدرس أن التكامل الاقتصادي ليس خياراً ثانوياً، بل ضرورة استراتيجية لخلق ديناميكية تنموية مشتركة، وتحويل الموارد البشرية والطبيعية والبنية التحتية المدمرة إلى محرك للنمو الإقليمي المستدام، مع تعزيز الاستقرار السياسي والاجتماعي في المنطقة.

تحديات وفرص خاصة بسوريا

MAJED EL MEDAWAR

التحديات

تواجه سوريا مجموعة معقدة من التحديات البنيوية التي تعيق مسار التعافي الاقتصادي وإعادة بناء الدولة. فعلى الرغم من تراجع حدة العمليات العسكرية مقارنة بالسنوات السابقة، لا يزال الوضع الأمني يتسم بالهشاشة في عدد من المناطق، في ظل تعدد الجهات المسلحة وتباين مراكز السيطرة. ويقترن ذلك باستمرار العقوبات الدولية، التي تشكل قيداً هيكلياً على قدرة الاقتصاد السوري على استعادة عافيته، من خلال الحد من تدفقات الاستثمار الأجنبي، وتعقيد عمليات التمويل والتجارة الخارجية.

كما يؤدي تعدد مناطق النفوذ إلى تقويض وحدة السوق الوطنية، ويحول دون صياغة وتنفيذ سياسات اقتصادية موحدة، الأمر الذي يفاقم من حالة التجزئة المؤسسية ويضعف كفاءة إدارة الموارد. ويُضاف إلى ذلك الدمار الواسع الذي طال البنية التحتية الأساسية—بما في ذلك شبكات النقل والطاقة والمياه، فضلاً عن المنشآت الإنتاجية والخدمية—ما يرفع بشكل كبير من كلفة إعادة الإعمار ويطيل أمد التعافي.

ومن التحديات الجوهرية أيضاً نزوح رأس المال البشري، حيث أدت الهجرة الواسعة إلى فقدان نسبة معتبرة من الكفاءات والمهارات، وهو ما ينعكس سلباً على القدرة الإنتاجية والابتكارية للاقتصاد. ويترافق ذلك مع اختلالات نقدية حادة، تجلت في تدهور قيمة العملة وارتفاع معدلات التضخم، الأمر الذي أسهم في تآكل القدرة الشرائية وخلق ضغوط معيشية شديدة على السكان.

الفرص

على الرغم من التحديات العميقة، تمتلك سوريا مجموعة من المقومات الاستراتيجية التي يمكن أن تشكل أساساً لمرحلة تعافٍ اقتصادي وتحول هيكلي على المدى المتوسط والطويل. في مقدمة هذه المقومات موقعها الجغرافي، الذي يضعها في **قلب المنطقة** كحلقة وصل طبيعية بين المشرق والخليج وأوروبا، ما يمنحها إمكانات كبيرة لتكون ممراً محورياً للتجارة والطاقة في حال استعادة الاستقرار. كما تزخر البلاد بموارد طبيعية متنوعة، تشمل احتياطيات من الفوسفات والنفط والغاز، إضافة إلى أراضٍ زراعية خصبة، وهي عناصر يمكن أن تدعم بناء قاعدة إنتاجية متعددة إذا ما أُحسن استثمارها ضمن إطار مؤسسي فعال. ويُضاف إلى ذلك وجود سوق محلية كبيرة نسبياً، تتميز بارتفاع الطلب الكامن على مختلف السلع والخدمات نتيجة سنوات التراجع، ما يخلق فرصاً واسعة للنشاط الاقتصادي في مرحلة إعادة الإعمار.

وتُعد عملية إعادة الإعمار بحد ذاتها **فرصة اقتصادية كبرى،** نظراً لحجم الاستثمارات المطلوبة لإعادة بناء البنية التحتية والقطاعات الإنتاجية والخدمية، وهو ما يمكن أن يجذب شركات إقليمية ودولية ويعيد دمج الاقتصاد السوري تدريجياً في الشبكات الاقتصادية الأوسع. كما تمثل الروابط التاريخية والتجارية الممتدة مع دول الجوار رصيداً مهماً يمكن تفعيله لإعادة تنشيط التبادل التجاري وتسهيل تدفق السلع ورؤوس الأموال. أخيراً، تبرز الطاقة المتجددة، ولا سيما الطاقة الشمسية، كخيار استراتيجي واعد، في ظل الإمكانات الطبيعية المتاحة والحاجة الملحّة لمعالجة اختلالات قطاع الكهرباء، ما قد يفتح المجال أمام نموذج طاقوي أكثر استدامة وأقل اعتماداً على المصادر التقليدية.

MAJED EL MEDAWAR

ملخص سوريا

تتموضع سوريا في قلب المشرق العربي، موقعها الاستراتيجي يجعلها نقطة محورية بين الشرق والغرب، وبين دول الخليج وتركيا وأوروبا. هذه المكانة الجغرافية تمنحها قدرة فريدة على أن تكون محوراً للتبادل التجاري والصناعي، وجسراً لمرور الطاقة والموارد بين الأسواق الإقليمية والدولية. إضافة إلى ذلك، تمتلك سوريا ثروة طبيعية مهمة، بما في ذلك احتياطيات الفوسفات والغاز، والتي تشكل عناصر أساسية لدعم الصناعات التحويلية والبنى التحتية للطاقة، فضلاً عن إمكانات كبيرة في القطاع الزراعي والصناعات الغذائية.

يقدم مشروع إعادة الإعمار فرصة تاريخية للاتحاد الإقليمي، ليس فقط لإعادة بناء البنية التحتية المادية المدمرة، بل لإحياء الشبكات الاقتصادية والتجارية التي كانت تربط سوريا بجيرانها قبل النزاع. هذه العملية يمكن أن تخلق فرصاً واسعة للاستثمار، وتدفع عجلة النمو الإقليمي لعقد كامل، من خلال توفير مواد البناء والخدمات الهندسية والاستشارية، وتشغيل الأيدي العاملة المحلية، واستقطاب الاستثمارات الدولية والخليجية. ورغم هذه الإمكانيات الكبيرة، تواجه سوريا تحديات ضخمة على مستويات متعددة، منها العقبات السياسية والأمنية، والعقوبات الاقتصادية الدولية، والآثار المستمرة للنزاع على الاستقرار الداخلي. مع ذلك، فإن إعادة الإعمار لا تمثل مجرد مهمة إنشائية، بل فرصة استراتيجية لإعادة تكوين دور سوريا كمحور اقتصادي وتجاري إقليمي، يمكنه أن يعزز التكامل الصناعي، ويخلق روابط متبادلة بين دول الجوار، ويدعم مسارات التنمية المستدامة للمنطقة بأكملها.

باختصار، سوريا اليوم ليست مجرد دولة بحاجة لإعادة بناء، **بل مشروع حيوي لإحياء شبكة إقليمية متكاملة**، حيث يشكل نجاح إعادة الإعمار مؤشرًا على قدرة الاتحاد على تحويل التحديات إلى فرص اقتصادية واستراتيجية ملموسة.

العراق: قلب الطاقة والموارد

لمحة عامة

جمهورية العراق تقع في **جنوب غرب آسيا**، ضمن منطقة الشرق الأوسط. تبلغ مساحة البلاد حوالي **438,000 كيلومترًا مربعًا** وتحدها **تركيا** من الشمال، **إيران** من الشرق، **الكويت** والمملكة العربية السعودية من الجنوب، و**الأردن** وسوريا من الغرب[1]. اللغة الرسمية في العراق هي **العربية**، إلى جانب **الكردية** في المناطق التي يشكل فيها الأكراد أغلبية، والعملة الوطنية هي **الدينار العراقي** .أحدث نتائج التعداد السكاني الرسمي، الذي أعلنته الحكومة العراقية في عام **2025**، تشير إلى أن عدد السكان قد بلغ حوالي **46.1 مليون نسمة**،[2] مما يعكس استمرار معدلات النمو السكاني في البلاد.

يمتلك العراق مقومات طبيعية تجعل منه من الدول ذات الثقل في مجال **موارد الطاقة والزراعة** .يمر على أراضيه نهرا **دجلة والفرات**، اللذان يشكلان جزءًا من منطقة **الهلال الخصيب**. من الناحية الاقتصادية، يعد قطاع النفط من الأعمدة الأساسية في الاقتصاد العراقي، إذ تُظهر الإحصاءات الرسمية أن العراق يمتلك من **النفط الخام ما يزيد على**[3] **145 مليار برميل من الاحتياطيات المؤكدة**، مما يجعله واحدًا من أكبر الدول من حيث احتياطيات النفط في العالم. أما فيما يتعلق **بالغاز الطبيعي**، فتُقدر الاحتياطيات المثبتة بحوالي[4] **132–131تريليون قدم مكعب**، وتشكل هذه الموارد جزءًا كبيرًا من الطاقة المتاحة في البلاد. ومع ذلك، تواجه العراق تحديات في استغلال موارد الغاز بشكل كامل نتيجة القيود في البنية التحتية، مما يؤدي إلى حرق كميات كبيرة من الغاز المصاحب في مواقع الإنتاج.

MAJED EL MEDAWAR

على الرغم من الإمكانات الكبيرة في الموارد الطبيعية، فإن العراق واجه خلال العقود الماضية **نزاعات وحروباً وأزمات سياسية واقتصادية** أثرت في إمكانياته التنموية واستغلال ثرواته بشكل أمثل.

نتيجة ذلك، تحرص الحكومة العراقية بالتعاون مع شركاء دوليين على تنفيذ مشاريع طموحة لتحسين استغلال الغاز والحد من الهدر في حرق الغاز المصاحب، وكذلك زيادة الإنتاج والتكرير لتحقيق التنمية المستدامة وتقليل الاعتماد على واردات الطاقة. أما فيما يتعلق بالتصنيفات العالمية لاحتياطيات الطاقة، فالمصادر الرسمية تشير إلى أن العراق يمتلك من بين **أكبر**

---

[1] **OPEC**. (**n.d.**). **Facts and figures — Iraq**.

[2] **Ministry of Planning of Iraq**. (**2025**). **Final results of the 2024 national census show population of Iraq is 46,118,793**. Iraqi Planning Ministry report.

[3] **TheGlobalEconomy**.**com**. (**2021**). **Iraq**: **Oil reserves**.

[4] **U.S. Energy Information Administration** (**EIA**). (**2023**). **Iraq**: **Natural Gas**.

الاحتياطيات النفطية المؤكدة على مستوى العالم، إلا أن ترتيب البلد بالتحديد بين الدول الأخرى قد يختلف حسب المصدر وطريقة احتساب الاحتياطات.

الإنتاج والتصدير(2020–2025)

يشكّل قطاع النفط الركيزة الأساسية للاقتصاد العراقي المعاصر، إذ يعتمد الاقتصاد الوطني بدرجة كبيرة على عائدات تصدير النفط الخام لتمويل الموازنة العامة وتمويل الإنفاق الحكومي. خلال الفترة الممتدة بين عامي 2020 و2023، شهد قطاع النفط العراقي تقلبات ملحوظة نتيجة التغيرات في الطلب العالمي وأسعار الطاقة. ففي عام 2020، تأثر الإنتاج والصادرات بتداعيات جائحة كوفيد–19 والانخفاض الحاد في الطلب العالمي على الطاقة، ما انعكس على مستويات الأسعار والإيرادات النفطية. ومع بدء التعافي الاقتصادي العالمي في عامي 2021 و2022، ارتفع الطلب على النفط بشكل ملحوظ، وهو ما أدى إلى زيادة الإنتاج وارتفاع الأسعار العالمية، مما انعكس بدوره على نمو كبير في الإيرادات النفطية العراقية.

وقد بلغ متوسط الإنتاج النفطي في العراق نحو 4.07 مليون برميل يومياً في عام 2020، قبل أن يرتفع إلى أكثر من 4.4 مليون برميل يومياً في عام 2022، وهو العام الذي شهد أيضاً ارتفاعاً كبيراً في أسعار النفط العالمية. وقد أدى هذا الارتفاع في الأسعار إلى تحقيق العراق إيرادات نفطية قياسية تجاوزت 110 مليارات دولار في ذلك العام، قبل أن تتراجع الأسعار نسبياً في عام 2023 مع استمرار مستويات إنتاج مرتفعة نسبياً.[1] تعكس هذه البيانات الطبيعة الريعية للاقتصاد العراقي، حيث تبقى الإيرادات الحكومية شديدة الحساسية لتقلبات أسعار النفط في الأسواق العالمية، وهو ما يشكّل أحد التحديات الهيكلية الرئيسية أمام تنويع الاقتصاد العراقي وتعزيز الاستقرار المالي على المدى الطويل.

MAJED EL MEDAWAR

جدول: تطور إنتاج وتصدير النفط العراقي[2,3,4,5](2020–2023)

السنة	الإنتاج (مليون برميل يومياً)	الصادرات (مليون برميل يومياً)	متوسط سعر النفط العالمي (دولار/برميل)	الإيرادات النفطية التقريبية (مليار دولار)
2020	4.07	3	41	44
2021	4.1	3.02	71	74
2022	4.41	3.3	100	115
2023	4.3	3.35	82	100

[1] International Monetary Fund. (2023). *Iraq: Article IV Consultation Staff Report.*

[2] Organization of the Petroleum Exporting Countries (OPEC). (2023). *Annual Statistical Bulletin 2023.*

[3] World Bank. (2024). *Commodity Markets Outlook – Oil Price Data (Pink Sheet).*

[4] U.S. Energy Information Administration. (2023). *International Energy Statistics.*

[5] U.S. Energy Information Administration. (2024). *Iraq Country Analysis Brief.*

ملاحظة: تم حساب بعض الإيرادات تقديرياً بناءً على حجم الصادرات ومتوسط الأسعار العالمية للنفط.

الاستنتاجات النظرية المستخلصة

- يعكس استقرار مستويات الإنتاج مقابل تقلب الإيرادات هيمنة العوامل الخارجية (الأسعار العالمية) على الأداء الاقتصادي، بما يحدّ من فعالية السياسات الوطنية في توجيه النمو.
- يشير تذبذب الصادرات إلى ارتباط وثيق بدورات الطلب العالمي وآليات إدارة العرض (مثل سياسات أوبك)، ما يضع قيوداً على استقلالية القرار الإنتاجي.
- يؤكد التباين بين استقرار الإنتاج وتقلب الإيرادات أن القيمة الاقتصادية المتحققة لا تُحدد بحجم الإنتاج فقط، بل بشروط السوق العالمية.
- يعكس الاعتماد المرتفع على النفط فشلاً في تنويع القاعدة الإنتاجية، ما يجعل الاقتصاد عرضة لصدمات خارجية متكررة.

ملاحظة: تُظهر هذه الديناميكيات أن الاقتصاد العراقي يعمل ضمن نموذج ريعي عالي الانكشاف، حيث يتحقق النمو تبعاً لدورات أسعار النفط لا نتيجة تحولات هيكلية داخلية، ما يحدّ من استدامته على المدى الطويل.

MAJED EL MEDAWAR

استمرار التحدي الهيكلي لتنويع الاقتصاد

على الرغم من الفوائض المالية التي تحققت خلال فترات ارتفاع الأسعار، لا يزال الاقتصاد العراقي يواجه تحديات كبيرة في تقليص الاعتماد على قطاع النفط وتعزيز مساهمة القطاعات الإنتاجية الأخرى، مثل الصناعة التحويلية والزراعة والخدمات، في الناتج المحلي الإجمالي.

حجم السوق والاستيرادات

يمثل الاستيراد أحد المكونات الأساسية للنشاط الاقتصادي في العراق، حيث يعكس حجم الطلب المحلي على السلع الاستهلاكية والرأسمالية، كما يعكس في الوقت ذاته محدودية القاعدة الإنتاجية المحلية في عدد من القطاعات الصناعية والزراعية. وقد أدى الاعتماد الكبير على العائدات النفطية إلى تعزيز القدرة الاستيرادية للاقتصاد، إذ ترتبط القدرة على تمويل الواردات بشكل مباشر بإيرادات صادرات النفط وتقلبات أسعار الطاقة في الأسواق العالمية.

وتُظهر البيانات الدولية المتعلقة بالتجارة الخارجية أن قيمة الواردات العراقية شهدت تقلبات ملحوظة خلال السنوات الأخيرة، متأثرة بعوامل متعددة، من بينها تداعيات جائحة كوفيد-19، وتغيرات أسعار النفط العالمية، إضافة إلى

التحولات في الطلب المحلي. ففي عام 2020 بلغت قيمة الواردات نحو **54.86 مليار دولار أمريكي**، قبل أن تنخفض إلى حوالي **50.71 مليار دولار في عام 2021** نتيجة تباطؤ النشاط الاقتصادي. غير أن الواردات شهدت ارتفاعاً كبيراً في عام 2022 لتصل إلى نحو **69.16 مليار دولار**، ثم واصلت الارتفاع في عام 2023 لتبلغ نحو **81.18 مليار دولار**. ويعكس هذا الاتجاه التصاعدي تعافي النشاط الاقتصادي وارتفاع مستويات الإنفاق العام والخاص، خاصة في ظل تحسن الإيرادات النفطية خلال تلك الفترة. كما يدل على استمرار اعتماد الاقتصاد العراقي بدرجة كبيرة على الواردات لتلبية احتياجات السوق المحلية من السلع الأساسية والوسيطة والرأسمالية.

جدول: تطور الواردات العراقية[1](2020–2023) [2]

السنة	إجمالي الواردات (مليار دولار)	أهم السلع المستوردة	ملاحظات هيكلية
2020	54.86	آلات ومعدات نقل، مواد غذائية، منتجات كيميائية، سلع مصنّعة	انخفاض الطلب العالمي خلال جائحة كوفيد-19
2021	50.71	نفس الفئات الرئيسية	استمرار التعافي الاقتصادي التدريجي
2022	69.16	آلات ومعدات نقل، سلع مصنّعة، مواد غذائية، كيماويات	ارتفاع كبير في القدرة الاستيرادية نتيجة تحسن الإيرادات النفطية
2023	81.18	آلات ومعدات نقل، منتجات صناعية، سلع غذائية، مواد كيميائية	توسع الطلب المحلي وارتفاع الإنفاق

MAJED EL MEDAWAR

تحليل هيكل الواردات

تشير البيانات المتعلقة بتركيب الواردات العراقية إلى أن الاقتصاد يعتمد بشكل ملحوظ على استيراد السلع الصناعية والرأسمالية. وتشمل أهم هذه الواردات **الآلات ومعدات النقل والمنتجات الصناعية المصنعة والمواد الكيميائية والسلع الغذائية** .ويعكس هذا النمط ضعف القاعدة الصناعية المحلية واعتماد العديد من القطاعات الإنتاجية والخدمية على المدخلات المستوردة. كما ترتبط ديناميكيات الواردات في العراق بشكل وثيق بدورات أسعار النفط العالمية. فعندما ترتفع أسعار النفط، تزداد إيرادات الدولة بالعملة الأجنبية، ما يؤدي إلى توسع القدرة على تمويل الاستيراد وزيادة الطلب على السلع الأجنبية. أما في فترات انخفاض الأسعار، فإن القدرة الاستيرادية تتراجع نتيجة تقلص الموارد المالية الحكومية.

وبالتالي يمكن القول إن نمط التجارة الخارجية العراقية يعكس بنية اقتصاد ريعي يعتمد بصورة أساسية على صادرات النفط لتمويل واردات السلع والخدمات، وهو ما يجعل الميزان التجاري والقدرة الاستيرادية عرضة للتقلبات الدورية في أسواق الطاقة العالمية.

[1] World Bank. (2024). *World Development Indicators – Trade Data for Iraq.*

[2] World Bank. (2025). *Imports of goods and services (current US$) – Iraq.* World Development Indicators.

فرص الاستثمار في البنية التحتية والطاقة المتجددة

يمثل تطوير البنية التحتية وقطاع الطاقة أحد أهم التحديات الاقتصادية التي يواجهها العراق في مرحلة ما بعد النزاعات الممتدة منذ ثمانينيات القرن العشرين. فقد أدت عقود من الحروب والعقوبات وعدم الاستقرار السياسي إلى تآكل كبير في رأس المال المادي للدولة، بما في ذلك شبكات النقل والطاقة والمياه والخدمات الحضرية. وتشير تقارير المؤسسات الدولية إلى أن معالجة هذه الفجوات تتطلب استثمارات ضخمة في قطاعات البنية التحتية الأساسية، بما يواكب النمو السكاني السريع والطلب المتزايد على الطاقة والخدمات العامة. تُظهر الدراسات الصادرة عن المؤسسات الدولية أن العراق يعاني فجوة كبيرة في البنية التحتية، خاصة في قطاعات الكهرباء والنقل والمياه. ويُعد قطاع الكهرباء من أكثر القطاعات تأثراً بهذه الفجوة، حيث لا تزال القدرة الإنتاجية المتاحة أقل من الطلب الفعلي على الطاقة، ما يؤدي إلى انقطاعات متكررة ويحد من قدرة الاقتصاد على التوسع الصناعي والاستثماري. في هذا السياق، تسعى الحكومة العراقية إلى جذب الاستثمارات المحلية والدولية في مجموعة واسعة من القطاعات الاستراتيجية، أبرزها النقل والطاقة والإسكان والصناعة. ويعكس ذلك إدراكاً متزايداً لأهمية البنية التحتية كعامل أساسي في تعزيز النمو الاقتصادي وتحسين بيئة الأعمال.

جدول: فرص الاستثمار في العراق – تقديرات أولية

القطاع	مجالات الاستثمار الرئيسية	الملاحظات الاقتصادية
البنية التحتية للنقل	تطوير شبكات الطرق السريعة والممرات اللوجستية وتحسين الربط الإقليمي	تهدف المشاريع إلى تعزيز التجارة الداخلية والإقليمية وتحسين كفاءة نقل البضائع
السكك الحديدية	تحديث شبكة السكك الحديدية وربطها بالموانئ والمراكز الصناعية	يسهم تطوير السكك الحديدية في خفض تكاليف النقل وزيادة كفاءة التجارة
الموانئ والخدمات اللوجستية	تطوير الموانئ البحرية والبنية اللوجستية المرتبطة بها	يمثل تحسين الموانئ عاملاً مهماً في تعزيز دور العراق كممر تجاري إقليمي
قطاع الكهرباء	توسيع قدرات التوليد وتحسين شبكات النقل والتوزيع	لا تزال القدرة الإنتاجية أقل من الطلب الفعلي على الطاقة
الطاقة المتجددة	مشاريع الطاقة الشمسية وطاقة الرياح	يملك العراق إمكانات كبيرة في مجال الطاقة الشمسية بسبب ارتفاع معدلات الإشعاع الشمسي
استثمار الغاز الطبيعي	تطوير مشاريع جمع الغاز المصاحب واستخدامه في توليد الكهرباء	يسهم ذلك في تقليل حرق الغاز وزيادة كفاءة قطاع الطاقة
الإسكان الحضري	تطوير مشاريع الإسكان والمدن الجديدة	يهدف إلى معالجة العجز السكني الناتج عن النمو السكاني السريع
الصناعة التحويلية	إنشاء مجمعات صناعية ومناطق اقتصادية	يساعد في تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط

MAJED EL MEDAWAR

البنية التحتية للنقل

يحظى تطوير البنية التحتية للنقل بأهمية خاصة في الاستراتيجية الاقتصادية للعراق. ففي السنوات الأخيرة، أطلقت الحكومة العراقية عدداً من المبادرات لتحديث شبكة الطرق وتحسين الربط بين المدن الرئيسية والمنافذ الحدودية. وفي هذا الإطار، وافق البنك الدولي على تمويل مشروع **Iraq Transport and Road Enhancement Corridors (ITREC)**، الذي يهدف إلى تحسين سلامة وكفاءة شبكة النقل البري وتعزيز الربط الاقتصادي داخل البلاد.[1] كما يجري العمل على تطوير مشاريع لوجستية إقليمية تهدف إلى تعزيز موقع العراق كممر تجاري يربط بين الخليج العربي وأوروبا عبر تركيا، وهو ما قد يسهم في زيادة حركة التجارة الإقليمية وتحسين موقع العراق في شبكات النقل الدولية.[2]

قطاع الكهرباء والطاقة

يُعد قطاع الطاقة أحد أبرز القطاعات التي تحتاج إلى استثمارات كبيرة في العراق. إذ تشير تقارير المؤسسات الدولية إلى أن الطلب على الكهرباء في البلاد يفوق القدرة الإنتاجية المتاحة، وهو ما يؤدي إلى نقص مستمر في الإمدادات الكهربائية.[3]وفي هذا السياق، أعلنت الحكومة العراقية عن خطط لتوسيع قدرات التوليد الكهربائي من خلال مشاريع جديدة للطاقة التقليدية والمتجددة. كما تعمل السلطات على تطوير مشاريع الطاقة الشمسية بهدف تنويع مصادر الطاقة وتقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري. يمتلك العراق إمكانات كبيرة في مجال الطاقة الشمسية، حيث يتمتع بمعدلات إشعاع شمسي مرتفعة مقارنة بالعديد من دول العالم، ما يجعله من الأسواق الواعدة للاستثمار في مشاريع الطاقة المتجددة.

MAJED EL MEDAWAR

استثمار الغاز الطبيعي

يمثل استثمار الغاز الطبيعي المصاحب لإنتاج النفط أحد المجالات المهمة لتعزيز كفاءة قطاع الطاقة في العراق. فعلى الرغم من امتلاك البلاد احتياطيات كبيرة من الغاز الطبيعي، لا يزال جزء كبير من الغاز المصاحب يُحرق خلال عمليات إنتاج النفط.

---

[1] World Bank. (2024). *Iraq Transport and Road Enhancement Corridors Project (ITREC).* World Bank.

[2] World Bank. (2023). *Iraq Economic Monitor.* World Bank.

[3] International Energy Agency. (2023). *Iraq Energy Profile.* IEA.

لذلك تسعى الحكومة إلى تطوير مشاريع لجمع هذا الغاز واستخدامه في توليد الكهرباء والصناعات المرتبطة بالطاقة، وهو ما يمكن أن يساهم في تقليل الاعتماد على استيراد الغاز وتحسين أمن الطاقة في البلاد.

قطاع الإسكان والتنمية الحضرية

تشير التقديرات الدولية إلى أن العراق يواجه عجزاً كبيراً في الوحدات السكنية نتيجة النمو السكاني السريع والتوسع الحضري المتزايد. وقد دفع ذلك الحكومة إلى إطلاق برامج واسعة لتطوير مشاريع الإسكان وبناء مدن جديدة خارج المراكز الحضرية الكبرى.

ويُنظر إلى قطاع الإسكان باعتباره أحد المجالات الرئيسية التي يمكن أن تجذب الاستثمارات الخاصة، خاصة في ظل الطلب المتزايد على المساكن والخدمات الحضرية.

دور الاتحاد:

يمكن لدول النواة المقترحة في إطار الاتحاد الإقليمي أن تلعب دوراً مهماً في دعم تطوير قطاع الطاقة والبنية التحتية في العراق، مستفيدةً من تكامل الموارد المالية والخبرات الفنية والمواقع الجغرافية الاستراتيجية داخل المنطقة.

MAJED EL MEDAWAR

أولاً، يمكن للشركات الخاصة والمؤسسات الاستثمارية في دول النواة—وخاصة من الأردن والكويت وقبرص ولبنان—المشاركة في مشروعات البنية التحتية المرتبطة بالطاقة، مثل تطوير شبكات نقل الكهرباء، وإنشاء مرافق التخزين والتكرير، إضافة إلى المساهمة في مشاريع الخدمات اللوجستية المرتبطة بصادرات النفط والغاز. وتُعد هذه المشاركة محتملة في ظل التوجه العراقي إلى جذب استثمارات إقليمية ودولية لتحديث قطاع الطاقة وتعزيز قدراته الإنتاجية والتصديرية.

ثانياً، تمتلك الكويت قدرات مالية واستثمارية كبيرة من خلال صناديقها السيادية، وعلى رأسها **صندوق احتياطي الأجيال القادمة** الذي تديره الهيئة العامة للاستثمار. ويمكن أن يسهم هذا النوع من الصناديق في تمويل مشاريع البنية التحتية والطاقة في العراق، سواء عبر استثمارات مباشرة أو من خلال شراكات إقليمية طويلة الأجل، وهو نموذج استخدمته الصناديق السيادية الخليجية في العديد من المشاريع الدولية.

ثالثاً، يتمتع الأردن بخبرة متنامية في مجالات الطاقة المتجددة وإدارة الموارد المائية، نتيجة الاستثمارات التي شهدها قطاع الطاقة خلال العقد الأخير، بما في ذلك مشاريع الطاقة الشمسية وطاقة الرياح. ويمكن نقل هذه الخبرات التقنية إلى العراق في إطار مشاريع تنويع الطاقة وتقليل الاعتماد المفرط على الوقود الأحفوري في إنتاج الكهرباء.

رابعاً، يمكن لقبرص أن تلعب دوراً مهماً في تقديم الخدمات الاستشارية والهندسية، خاصة في مجالات إدارة مشاريع الطاقة، والخدمات البحرية، والبنية التحتية المرتبطة بالطاقة في شرق المتوسط. فقد تطور في قبرص قطاع خدمات متخصص في دعم مشاريع الطاقة الإقليمية، خصوصاً في ظل اكتشافات الغاز في شرق البحر المتوسط.

خامساً، يمثل الموقع الجغرافي لسوريا عاملاً استراتيجياً مهماً في حال استقرار الظروف السياسية والأمنية، إذ يمكن أن تشكل الأراضي السورية ممراً برياً محتملاً لخطوط نقل الطاقة والسلع بين العراق والبحر المتوسط. وقد طرحت عدة مشاريع تاريخياً لربط العراق بالموانئ المتوسطية عبر خطوط أنابيب أو شبكات نقل إقليمية، وهو ما يمكن أن يعزز قدرة العراق على تنويع مسارات صادراته الطاقوية وتقليل الاعتماد على المسارات البحرية المحدودة.

بصورة عامة، يوضح هذا الإطار أن التكامل الإقليمي لا يقتصر على التجارة البينية، بل يمكن أن يشمل أيضاً **توزيعاً تكاملياً للأدوار الاقتصادية** بين الدول، بحيث توظف كل دولة ميزاتها النسبية—المالية أو التقنية أو الجغرافية—لدعم التنمية المشتركة وتعزيز الاستقرار الاقتصادي في المنطقة.

تحديات وفرص خاصة بالعراق

التحديات

MAJED EL MEDAWAR

التحدي	الوصف
عدم الاستقرار السياسي	يشهد النظام السياسي العراقي منذ عام 2003 دورات متكررة من الجمود السياسي وتأخر تشكيل الحكومات نتيجة طبيعة النظام التوافقي والتنافس بين القوى السياسية.
الاعتماد المرتفع على النفط	يعتمد الاقتصاد العراقي بدرجة كبيرة على قطاع النفط، الذي يشكل المصدر الرئيسي للإيرادات الحكومية والصادرات.
الفساد وضعف الحوكمة	تمثل مشكلات الحوكمة والفساد أحد أبرز العوائق أمام تحسين بيئة الاستثمار وتنويع الاقتصاد.
البطالة بين الشباب	يواجه سوق العمل تحديات كبيرة، خصوصاً بين فئة الشباب الداخلين حديثاً إلى سوق العمل.
تحديات البنية التحتية	تعاني قطاعات الكهرباء والمياه والنقل من نقص الاستثمارات والصيانة نتيجة عقود من الصراعات وضعف التخطيط.
الخلافات المالية مع إقليم كردستان	تشهد العلاقة بين الحكومة الاتحادية في بغداد وحكومة إقليم كردستان خلافات متكررة حول إدارة صادرات النفط وتقاسم الإيرادات.

الفرص

الفرصة	الوصف
الثروة النفطية الكبيرة	يمتلك العراق أحد أكبر احتياطيات النفط في العالم، ما يوفر مصدراً مهماً للإيرادات العامة وتمويل الاستثمارات.

السوق المحلية الكبيرة	يضم العراق سوقاً استهلاكية متنامية نتيجة النمو السكاني المرتفع نسبياً.
الموقع الجغرافي الاستراتيجي	يقع العراق عند نقطة اتصال بين الخليج وتركيا وإيران وسوريا، ما يمنحه أهمية في شبكات التجارة والطاقة الإقليمية.
مشاريع البنية التحتية الكبرى	تعمل الحكومة العراقية على تطوير مشاريع استراتيجية مثل ميناء الفاو الكبير ومشروع "طريق التنمية" لتعزيز الربط التجاري بين آسيا وأوروبا.
إمكانات الطاقة والغاز	يسعى العراق إلى تطوير قطاع الغاز وتقليل حرق الغاز المصاحب، إضافة إلى توسيع الاستثمارات في الطاقة المتجددة.

ملخص العراق

يعد العراق أحد أهم الاقتصادات النفطية في الشرق الأوسط، حيث يمتلك احتياطيات نفطية كبيرة تجعله لاعباً أساسياً في أسواق الطاقة العالمية. ويعتمد الاقتصاد الوطني بدرجة كبيرة على عائدات النفط، ما يجعل الاستقرار الاقتصادي مرتبطاً إلى حد كبير بتقلبات الأسعار العالمية.

وفي الوقت نفسه، يمثل العراق سوقاً كبيرة ومتنامية بفضل عدد سكان يتجاوز 45 مليون نسمة، إضافة إلى موقعه الجغرافي الذي يمنحه إمكانات لوجستية مهمة في الربط بين الخليج وتركيا وأوروبا. كما أن مشاريع البنية التحتية الكبرى، مثل ميناء الفاو ومشروع طريق التنمية، يمكن أن تعزز دور البلاد كممر تجاري إقليمي.

MAJED EL MEDAWAR

ورغم استمرار التحديات السياسية والمؤسسية، فإن الموارد الطبيعية الكبيرة والاحتياجات الاستثمارية الواسعة تجعل العراق إحدى أهم الفرص الاقتصادية طويلة المدى في المنطقة.

الأردن: الجسر البري ومركز الطاقة البديلة

لمحة عامة

تقع المملكة الأردنية في قلب منطقة المشرق العربي، وتبلغ مساحتها نحو 89,342 كيلومترًا مربعًا. وتشير التقديرات الصادرة عن المؤسسات الدولية إلى أن عدد سكان الأردن يقترب من 11.5 إلى 12[1][2] مليون نسمة خلال منتصف العقد الحالي، مع استمرار النمو السكاني المرتبط بالزيادة الطبيعية واستضافة أعداد كبيرة من اللاجئين من الدول المجاورة.

ويستضيف الأردن منذ عقود موجات متتالية من اللاجئين، أبرزهم اللاجئون الفلسطينيون والسوريون والعراقيون[3]، الأمر الذي جعل البعد الإنساني والديموغرافي جزءاً أساسياً من بنية المجتمع الأردني وسياساته العامة. وعلى الرغم من التحديات

[1] United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2024). *World Population Prospects 2024*. United Nations.

[2] World Bank. (2024). *Jordan Overview*. World Bank.

[3] UNHCR. (2024). *Jordan Fact Sheet*. United Nations High Commissioner for Refugees.

الاقتصادية والإقليمية، يُنظر إلى الأردن في الأدبيات السياسية والاقتصادية على أنه يتمتع بدرجة ملحوظة من الاستقرار المؤسسي والسياسي مقارنةً بعدد من دول المنطقة. يتميز الأردن أيضاً بقاعدة بشرية متعلمة نسبياً، حيث شهدت البلاد توسعاً ملحوظاً في التعليم العالي خلال العقود الماضية، مما ساهم في تكوين رأس مال بشري يمثل أحد أهم موارد الاقتصاد الوطني.

جغرافياً، يقع الأردن عند نقطة التقاء بلاد الشام بالجزيرة العربية، حيث تحدّه سوريا من الشمال، والعراق من الشرق، والمملكة العربية السعودية من الجنوب والجنوب الشرقي، بينما تقع فلسطين التاريخية إلى الغرب منه[1]. ويُعدّ خليج العقبة على البحر الأحمر المنفذ البحري الوحيد للأردن، حيث يقع ميناء العقبة الذي يمثل شرياناً أساسياً للتجارة الخارجية للمملكة. تلعب مدينة العقبة[2] ومیناؤها دوراً مهماً في حركة التجارة الإقليمية، إذ يُستخدم الميناء أيضاً كممر لوجستي رئيسي لبعض التجارة العراقية، إضافة إلى كونه مركزاً مهماً للنقل البحري والسياحة في جنوب الأردن.

اللغة العربية هي اللغة الرسمية للدولة، في حين تنتشر اللغة الإنجليزية على نطاق واسع كلغة ثانية، خصوصاً في قطاعات الأعمال والتعليم العالي. أما العملة الوطنية فهي الدينار الأردني، الذي حافظ على درجة عالية من الاستقرار النقدي نتيجة سياسة ربطه بالدولار الأمريكي منذ تسعينيات القرن الماضي[3].

الناتج المحلي وهيكله

MAJED EL MEDAWAR

يُظهر الهيكل الاقتصادي للمملكة الأردنية الهاشمية خصائص اقتصاد نامٍ محدود الموارد الطبيعية، لكنه يتمتع بدرجة من التنوع القطاعي، حيث يلعب قطاع الخدمات دوراً محورياً في تكوين الناتج المحلي الإجمالي. وتشير تقديرات المؤسسات المالية الدولية إلى أن الاقتصاد الأردني واصل تسجيل نمو معتدل خلال منتصف العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين، مدعوماً بتحسن الصادرات والخدمات السياحية وتدفقات الاستثمار. وتشير تقديرات قواعد البيانات الدولية للاقتصاد الكلي إلى أن الناتج المحلي الإجمالي للأردن بلغ نحو **56 مليار دولار بالأسعار الجارية في عام 2025**، في حين بلغ الناتج وفق **تعادل القوة الشرائية نحو 131 مليار دولار دولي**، ما يعكس الفارق بين مستويات الأسعار المحلية والأسعار العالمية. كما يبلغ نصيب الفرد من الناتج حوالي **4900دولار بالأسعار الجارية**، وحوالي **11ألف دولار وفق تعادل القوة الشرائية**، وهو ما يعكس مستوى دخل متوسطاً مقارنة بالاقتصادات النامية في المنطقة[4].

---

[1] Central Intelligence Agency. (2024). *The World Factbook: Jordan*. U.S. Government.

[2] Aqaba Special Economic Zone Authority. (2024). *Port of Aqaba Overview*. Government of Jordan.

[3] Central Bank of Jordan. (2024). *Exchange Rate Policy*. Central Bank of Jordan.

[4] International Monetary Fund. (2024). *World Economic Outlook Database, October 2024*. Washington, DC: International Monetary Fund.

وتُظهر التوقعات الاقتصادية استمرار النمو المعتدل للاقتصاد الأردني، حيث يُقدَّر معدل النمو الحقيقي بحوالي **2.7٪ في عام 2025**، مع توقع تسارع محدود في السنوات اللاحقة مدفوعاً بتنفيذ مشاريع استثمارية ضمن برامج الإصلاح الاقتصادي والتحديث الاقتصادي التي تتبناها الحكومة.

جدول: الناتج المحلي الأردني وهيكله (تقديرات 2025)

المؤشر	القيمة
الناتج المحلي الإجمالي (مليار دولار، اسمي)	[1]56.1
الناتج المحلي الإجمالي (مليار دولار، تعادل القوة الشرائية)	131.7
الناتج للفرد (دولار، اسمي)	[2]4,900
الناتج للفرد (دولار، تعادل القوة الشرائية)	11,380
معدل النمو الحقيقي (2025)	2.70%

هيكل الناتج حسب القطاعات

MAJED EL MEDAWAR

يعكس الهيكل القطاعي للاقتصاد الأردني خصائص اقتصادٍ خدمي في المقام الأول، حيث يشكّل قطاع الخدمات الجزء الأكبر من الناتج المحلي الإجمالي، بينما يساهم القطاع الصناعي بدور مهم في الإنتاج والتصدير، في حين تبقى مساهمة القطاع الزراعي محدودة نسبياً بسبب القيود الطبيعية المرتبطة بندرة الموارد المائية وطبيعة المناخ شبه الجاف في البلاد. يوضح الجدول التالي التوزيع العام للناتج المحلي الإجمالي حسب القطاعات الاقتصادية الرئيسية استناداً إلى أحدث البيانات المتاحة من الحسابات الوطنية الأردنية وقواعد بيانات المؤسسات المالية الدولية.

القطاع	النسبة (%)
قطاع الخدمات[3]	حوالي 67–70
قطاع الصناعة –التعدين، التصنيع، الكهرباء، البناء	حوالي 26–29
قطاع الزراعة	حوالي 4–5

[1] HM Government. (2025). *Jordan Trade and Investment Factsheet.*

[2] International Monetary Fund. (2025). *World Economic Outlook Data Portal – Jordan.*

[3] **International Monetary Fund** (**IMF**). (**2024**).

تحليل هيكل الاقتصاد

تشير البيانات إلى هيمنة واضحة لقطاع الخدمات في الاقتصاد الأردني، إذ يساهم بما يقارب ثلثي الناتج المحلي الإجمالي. ويشمل هذا القطاع طيفاً واسعاً من الأنشطة الاقتصادية مثل التجارة، والنقل والخدمات اللوجستية، والقطاع المالي، والعقارات، والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى الخدمات الحكومية والتعليم والصحة. ويعكس هذا النمط الهيكلي التحول الذي شهدته العديد من الاقتصادات متوسطة الدخل، حيث تتزايد أهمية القطاعات الخدمية ذات القيمة المضافة المرتفعة في توليد الدخل والتشغيل. أما القطاع الصناعي، فيحتل المرتبة الثانية من حيث المساهمة الاقتصادية، ويضم الصناعات الاستخراجية مثل الفوسفات والبوتاس، إلى جانب الصناعات التحويلية التي تشمل الصناعات الدوائية والكيماوية والغذائية والمنسوجات. ويلعب هذا القطاع دوراً مهماً في الصادرات الأردنية، إذ يمثل جزءاً كبيراً من السلع المصدّرة إلى الأسواق الإقليمية والدولية.

في المقابل، تبقى مساهمة القطاع الزراعي محدودة نسبياً مقارنة بالقطاعين الخدمي والصناعي، حيث تتراوح حصته حول 4–5% من الناتج المحلي الإجمالي. ويعود ذلك أساساً إلى محدودية الأراضي الزراعية الصالحة للزراعة وشح الموارد المائية، وهي عوامل هيكلية تؤثر في القدرة الإنتاجية للقطاع. ومع ذلك، لا يزال القطاع الزراعي يؤدي دوراً مهماً في الأمن الغذائي وفي توفير فرص العمل في المناطق الريفية. بشكل عام، يعكس هذا الهيكل الاقتصادي اقتصاداً متنوعاً نسبياً لكنه يميل بوضوح نحو الأنشطة الخدمية، وهو نمط يتوافق مع مسار التحول الهيكلي الذي شهدته العديد من الاقتصادات متوسطة الدخل في العقود الأخيرة.

MAJED EL MEDAWAR

التجارة الخارجية مع دول النواة[1,2] (2024)

الشريك	الصادرات الأردنية (2024)	الواردات الأردنية (2024)	ملاحظات/تعليقات
العراق	~1,360	~242	بيانات مدعومة من UN COMTRADE. العراق مصدر رئيسي للنفط والتمور والألمنيوم.
الكويت	~226	~63	البيانات تؤكد صادرات الأردن للمنتجات الزراعية والصيدلانية والفواكه، واستيراد البلاستيك والكيميائيات غير العضوية.
لبنان[3]	~113	~109	بيانات دقيقة متوفرة للصادرات والواردات عبر OEC وTrading Economics، مع فائض طفيف للبنان (~10 مليون دولار).

[1] **Trading Economics**. (2025–2026).

[2] **United Nations Comtrade Database**. (2024).

[3] **The Observatory of Economic Complexity** (OEC). (2026).

سوريا	108~	لا تتوفر بيانات دقيقة	الصادرات الأردنية تشمل المواد الغذائية والصناعية، لكن لا توجد أرقام رسمية منشورة للواردات من سوريا لعام 2024.
قبرص	لا تتوفر بيانات دقيقة	لا تتوفر بيانات دقيقة	الصادرات والواردات الأردنية مع قبرص لم تُنشر بشكل مفصل من قبل UN COMTRADE أو WTO.

الاستنتاجات النظرية المستخلصة

- يعكس تركّز التجارة في عدد محدود من الشركاء عجز السوق المنفردة عن تحقيق الحجم الاقتصادي الكافي، ما يدفع نحو اعتماد انتقائي بدل تكامل واسع.
- تباين العلاقات الثنائية يؤكد غياب إطار مؤسسي موحد، ويحدّ من التحول نحو تكامل إنتاجي حقيقي.
- ضعف الترابط مع بعض دول النواة يشير إلى أن القيود المؤسسية والسياسية تمثل عائقاً بنيوياً موازياً لقيود الحجم.
- انخفاض التكامل الإنتاجي يعكس فشلاً في الاندماج ضمن سلاسل القيمة، ما يبقي التجارة في مستوى سطحي محدود الأثر.

تعكس هذه الأنماط بنية تجارية غير متكاملة، حيث تظل العلاقات الثنائية قادرة على تحقيق مكاسب قصيرة الأجل، لكنها غير كافية لبناء تكامل اقتصادي إقليمي مستدام.

MAJED EL MEDAWAR

أبرز المنتجات الأردنية المصدرة حسب الشريك

الشريك	المنتجات الرئيسية المصدرة	الملاحظات / بيانات داعمة
العراق	أجهزة ومعدات كهربائية، الآلات، المنتجات الكيماوية، الملابس، مستحضرات صيدلانية	بيانات صادرات الأردن إلى العراق 2024-2025 موثقة في UN COMTRADE و CEIC Data (1,360~ مليون دولار للصادرات الأردنية في 2024)
الكويت	منتجات زراعية (خضروات وفواكه طازجة)، منتجات ألبان، مواشي حية، زيوت عطرية	بيانات مؤكدة عبر Trading Economics: صادرات الأردن إلى الكويت 226~ مليون دولار في 2024
لبنان	أدوية معبأة، عبوات ألمنيوم، لدائن (بلاستيك)، فواكه استوائية، ورق ومصنوعاته	بيانات دقيقة متوفرة عبر OEC و Trading Economics: صادرات الأردن 113~ مليون دولار، واردات لبنان 109~ مليون دولار في 2024
سوريا	تشمل الصناعات الغذائية والمنتجات الكيماوية والمواد الصناعية	لا تتوفر بيانات أكاديمية موثوقة لدعم أرقام الصادرات أو الواردات لعام 2024
قبرص	كيماويات غير عضوية، أسمدة معدنية، خضروات محفوظة أو مصنعة	لا تتوفر بيانات أكاديمية موثوقة لدعم أرقام الصادرات أو الواردات لعام 2024

العراق – السوق الأكبر والمحفز للنمو

تشير البيانات الرسمية إلى أن العراق يستقبل الصادرات الأردنية بقيمة نحو 1,360 مليون دولار في 2024، مما يجعله الشريك الأكثر أهمية من حيث الصادرات. تتركز الصادرات على المعدات الكهربائية والآلات والمنتجات الكيميائية والملابس والمستحضرات الصيدلانية، وهو ما يعكس تنوعًا استراتيجيًا يقلل المخاطر الاقتصادية ويعزز الاعتماد المتبادل في الصناعات الحيوية.

الكويت – شريك متوازن

بلغ حجم الصادرات الأردنية إلى الكويت نحو 226 مليون دولار، مقابل واردات بقيمة 63 مليون دولار، مع تركيز واضح على المنتجات الزراعية والألبان والمواشي والزيوت العطرية. تعكس هذه المعادلة التكامل الجزئي بين الأردن والكويت، حيث يعتمد الأردن على تصدير الغذاء والصناعات التحويلية، بينما تستفيد الكويت من تصدير النفط ومشتقاته (بيانات الواردات النفطية غير متوفرة بشكل مؤكد).

لبنان – سوق متذبذب لكن مستمر

بلغت صادرات الأردن إلى لبنان حوالي 113 مليون دولار، مقابل واردات بقيمة 109 ملايين دولار، وهو ما يعكس فائضًا طفيفًا لصالح لبنان. تركز الصادرات الأردنية على الأدوية المعبأة واللدائن والفواكه الاستوائية وعبوات الألمنيوم، مما يوضح أهمية الصناعات التحويلية الأردنية في دعم الأسواق المجاورة في ظل الأزمات الاقتصادية.

MAJED EL MEDAWAR

سوريا وقبرص – أسواق محدودة

لا تتوفر أرقام دقيقة للعام 2024؛ ومع ذلك، تشير المؤشرات إلى أن الصادرات الأردنية تشمل الصناعات الغذائية والمنتجات الكيميائية والخضروات المصنعة، بينما يظل التبادل مع قبرص متواضعًا ويركز على الأسمدة والكيماويات والخدمات المتخصصة.

ثالثاً: الملاحظات الاستراتيجية

- **مرونة القطاع الأردني** :قدرة الصادرات الأردنية على الحفاظ على حصتها في الأسواق الإقليمية أثناء الأزمات الاقتصادية والسياسية.
- **الاعتماد الإقليمي** :الأردن كمصدر رئيسي للسلع الأساسية (غذاء ودواء) يعزز مكانته الاقتصادية.
- **تفاوت الأسواق** :الأسواق الخليجية (الكويت) أكثر استقرارًا من الأسواق المجاورة (لبنان وسوريا)، ما يتطلب إدارة مخاطر فعالة.

قطاع الطاقة: الغاز المسال، الطاقة المتجددة

يشكل قطاع الطاقة في الأردن محورًا أساسيًا للتنمية الاقتصادية، ويواجه تحديات هيكلية مزمنة بسبب اعتماده الكبير على الواردات لتلبية الطلب المحلي. وقد أدركت المملكة منذ مطلع العقد الماضي أهمية تنويع مزيج الطاقة، سواء عبر الغاز الطبيعي أو الطاقة المتجددة، بهدف تعزيز الأمن الطاقوي وتقليل التعرض لصدمات الأسعار العالمية. تستند البيانات الرسمية إلى تقارير وزارة الطاقة والثروة المعدنية الأردنية، وتقارير الوكالات الدولية حول الطاقة في الأردن، وتشير إلى أن الأردن يظل مستوردًا صافياً للطاقة، مع اعتماد رئيسي على الغاز الطبيعي المستورد والنفط الخام والمشتقات النفطية. وقد بدأت المملكة توسعًا تدريجيًا في مشاريع الطاقة المتجددة، خصوصًا **الشمسية وطاقة الرياح**، لتقليل الاعتماد على المصادر التقليدية.

جدول: مؤشرات قطاع الطاقة في الأردن (تقديرات 2025)

المؤشر	القيمة/الوضع	الملاحظات/المصدر
الاعتماد على الطاقة المستوردة[1]	مرتفع جدًا	وفق بيانات وزارة الطاقة والثروة المعدنية الأردنية؛ الأردن مستورد صافٍ للطاقة.
مساهمة الطاقة المتجددة	متزايدة	تشمل الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، وفق وزارة الطاقة وتقارير الوكالات الدولية.
مشاريع الغاز الطبيعي	قيد التشغيل	تشمل الغاز المستورد عبر ميناء العقبة وربط الشبكة الوطنية.
مشاريع الطاقة الشمسية[2]	متعددة	تشمل محطات على الشبكة وأنظمة على أسطح المباني.
مشاريع طاقة الرياح[3]	متعددة	موزعة في مناطق ذات إمكانيات رياح عالية.
البنية التحتية لتخزين الطاقة	تطوير مستمر	مشاريع تخزين البطاريات وتحسين الشبكة الكهربائية وفق تقارير وزارة الطاقة.

MAJED EL MEDAWAR

الاستنتاجات النظرية المستخلصة

تشير البيانات الرسمية إلى تحول الأردن التدريجي نحو مزيج طاقة أكثر استدامة. ويستمر التركيز على:

- **زيادة الاعتماد على الطاقة المتجددة** :لدعم توليد الكهرباء وتقليل انبعاثات الكربون.
- **تنويع مصادر الغاز الطبيعي** :لتقليل المخاطر الجيوسياسية المرتبطة بالاعتماد على مصدر واحد.
- **تعزيز البنية التحتية للتخزين والشبكات** :لضمان استقرار الشبكة الكهربائية مع التوسع في مصادر الطاقة المتجددة.

---

[1] Ministry of Energy and Mineral Resources of Jordan. (2025). Annual Energy Report 2025.

[2] International Energy Agency (IEA). (2025). Jordan Energy Profile.

[3] United Nations Energy Statistics. (2025). Country Energy Data: Jordan

- **دعم الابتكار في الهيدروجين الأخضر** :ضمن الخطط المستقبلية لتوسيع حصة الطاقة النظيفة.

تؤكد هذه التوجهات التزام الأردن بتحقيق أهداف الاستدامة وتقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري، بما يضمن أمنه الطاقوي وقدرته على مواجهة تقلبات الأسواق العالمية.

المنطقة الاقتصادية الخاصة والعقبة – أرقام الاستثمارات

تُعتبر المنطقة الاقتصادية الخاصة للعقبة (ASEZA) نموذجًا رائدًا للمناطق الحرة والتنموية في الأردن والشرق الأوسط، حيث تأسست عام 2001 بهدف تحفيز النمو الاقتصادي وجذب الاستثمارات من خلال بيئة تنظيمية وتشريعية محفزة. وقد لعبت هذه المنطقة دورًا مركزيًا في تطوير قطاع الاستثمار، والخدمات اللوجستية، والسياحة، وتحسين جودة الحياة للسكان والزوار.

جدول: مؤشرات المنطقة الاقتصادية الخاصة للعقبة (تقديرات 2025)

المؤشر	القيمة	ملاحظات
مساحة المنطقة	375 كم^2[1]	ثابتة منذ التأسيس
عدد الشركات المسجلة	مستمر في النمو	البيانات الرسمية تشير إلى زيادة الشركات، دون رقم محدد رسمي 2025
حجم التجارة عبر ميناء العقبة	مركزية في التجارة الأردنية	الميناء يشكل بوابة رئيسية للواردات والصادرات وإعادة التصدير، وفق تقارير رسمية حكومية
عدد العاملين	نمو ملحوظ في العمالة	البيانات الرسمية تشير إلى زيادة العمالة في المنطقة
القطاعات الاقتصادية الرئيسة	استثمارية وخدمية ولوجستية وسياحية	تشمل الصناعات والخدمات اللوجستية والسياحة والاستثمار العقاري

MAJED EL MEDAWAR

تحليل العقبة[2]:

الاستثمار وبيئة الأعمال :تستمر العقبة في جذب الاستثمارات المحلية والخليجية والدولية، مدفوعة بالحوافز التشريعية والجمركية، وتبسيط إجراءات التسجيل والترخيص، فضلاً عن البنية التحتية المتطورة. وقد أكدت تقارير سلطة المنطقة الرسمية أن بيئة الاستثمار في العقبة تحتفظ بجاذبيتها مع نمو عدد الشركات والعمالة.

---

[1] سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (**ASEZA**). (2025). Reports and official publications.

[2] وكالة الأنباء الأردنية (بترا). (2025, September 10). Container Throughput at Aqaba Port Rises 19% in First Eight Months of 2025.

الخدمات اللوجستية والموانئ :يظل ميناء العقبة العمود الفقري لاقتصاد المنطقة، حيث يمثل نقطة محورية للواردات والصادرات الأردنية. وفق وكالة الأنباء الأردنية وICE Agenzia، يشكل الميناء محورًا رئيسيًا لنقل البضائع وتطوير سلاسل الإمداد، مع قدرة تشغيلية متنامية تستوعب السفن الحديثة وحركة الشاحنات اليومية.

السياحة والبنية التحتية الترفيهية :ارتفع النشاط السياحي في العقبة ومنطقة المثلث الذهبي (**العقبة—وادي رم—البتراء**)، مع تطوير الفنادق والمرافق السياحية. وقد أظهرت التقارير الرسمية أن العقبة تستقبل أعدادًا متزايدة من السياح سنويًا، مع تنظيم مهرجانات وفعاليات ثقافية تجذب الزوار محليًا ودوليًا.

المجال الاجتماعي والتنمية البشرية :شهدت المنطقة زيادة في عدد السكان ونموًا في التعليم والخدمات الصحية، بما في ذلك الجامعات والمدارس والمستشفيات، وفق بيانات ASEZA الرسمية. تعكس هذه المؤشرات التركيز على التنمية البشرية وتوفير فرص عمل جديدة ضمن إطار الاستراتيجية الشاملة للمنطقة.

المشاريع الاستراتيجية الكبرى :تتضمن مشاريع البنية التحتية والتحلية والنقل والطاقة، بما في ذلك مشاريع السكك الحديدية ومبادرات الهيدروجين الأخضر، التي تهدف إلى تعزيز التنمية المستدامة وربط العقبة بمناطق النشاط الاقتصادي داخل الأردن وخارجه.

تحديات وفرص خاصة بالأردن

MAJED EL MEDAWAR

التحديات

يواجه الأردن مجموعة من التحديات الهيكلية والاقتصادية التي تؤثر على نموه واستقراره. أبرزها:

- **ندرة المياه**[1] :المملكة مصنفة ضمن الدول التي تعاني نقصًا حادًا في الموارد المائية، حيث تقل الموارد المتجددة السنوية عن 100 متر^3 للفرد، ما يضع ضغطًا إضافيًا على البنية التحتية للمياه ويزيد من تحديات إدارة الطلب المتنامي.
- **البطالة المرتفعة**[2] :معدل البطالة الإجمالي يقدر بنحو 21%، مع تركيز أعلى بين الشباب والنساء، مما يمثل ضغطًا على سوق العمل ويحد من التوظيف المستدام.
- **الدين العام**[3] :يبلغ الدين العام حوالي 93% من الناتج المحلي الإجمالي، مما يحد من قدرة الحكومة على الإنفاق العام وتطوير برامج تنموية واسعة النطاق.

---

[1] UNICEF. (2025). Jordan: Water, sanitation and hygiene.

[2] Department of Statistics (Jordan). (2025). Unemployment Rate Q1 2025.

[3] Arab News. (2025, May 12). Jordan's public debt reaches 93% of GDP.

الفرص

رغم هذه التحديات، يتمتع الأردن بعدد من الفرص الاستراتيجية التي يمكن أن تعزز دوره الإقليمي:

- **الموقع الاستراتيجي**: يشكل الأردن جسرًا بريًا حيويًا بين الخليج وشرق المتوسط، مما يسهل تطويره كمركز للخدمات اللوجستية والنقل والتجارة الإقليمية.
- **الاتفاقيات التجارية الدولية**: لدى الأردن عدد من اتفاقيات التجارة الحرة مع شركاء دوليين، بما في ذلك الولايات المتحدة[1](JOFTA) ، والاتحاد الأوروبي، وعدة دول عربية، مما يعزز الوصول إلى الأسواق الخارجية.
- **المناطق الصناعية المؤهلة**[2]: (**QIZs**) توفر هذه المناطق فرصة لدخول السوق الأميركية دون رسوم جمركية على المنتجات المصنعة، مما يشجع الاستثمار الصناعي المحلي وزيادة الصادرات.
- **قطاعات قابلة للتطوير**: يمكن استغلال الموارد الوطنية لتطوير قطاعات مستدامة، مثل الطاقة المتجددة، التي يمكن أن تسهم في أمن الطاقة الإقليمي. غير أن البيانات الرسمية حول الطاقة الشمسية أو إنتاج الهيدروجين الأخضر غير متوفرة بشكل موثوق لدعم أرقام محددة.

ملخص الأردن:

يتمتع الأردن بموقع استراتيجي فريد يشكل جسرًا بريًا حيويًا بين منطقة الخليج وشرق المتوسط، ما يمنحه دورًا محوريًا في الربط التجاري واللوجستي الإقليمي. يتميز الأردن أيضًا بالاستقرار النسبي مقارنة بمحيطه الإقليمي، وهو ما يعزز من جاذبيته للاستثمار وتنمية الأعمال.

MAJED EL MEDAWAR

يمثل الأردن منصة طبيعية لتطوير قطاعات الخدمات الحيوية، بما في ذلك النقل والخدمات اللوجستية، والرعاية الصحية، والتعليم، نظرًا لكفاءاته البشرية المتقدمة في مجالات الطب والهندسة وتكنولوجيا المعلومات. كما توفر الموارد الوطنية، ولا سيما الإمكانات الكبيرة للطاقة الشمسية وطاقة الرياح، فرصة لتعزيز أمن الطاقة الإقليمي من خلال تطوير مشاريع الطاقة المتجددة وتصدير الهيدروجين الأخضر مستقبلًا.

بالتالي، يمكن اعتبار الأردن مركزًا إقليميًا محوريًا للخدمات والاستثمارات، مع إمكانات واضحة لدعم التكامل الاقتصادي الإقليمي وتحقيق التنمية المستدامة.

[1] Jordan Export Portal. (2025). Free Trade Agreements Matrix.

[2] Wikipedia contributors. (2025). Qualifying industrial zone. In *Wikipedia*.

الكويت: المركز المالي والاستثماري

لمحة عامة

تبلغ مساحة دولة الكويت حوالي **17,818 كيلومترًا مربعًا**، وتقع في الركن الشمالي الغربي من **الخليج العربي** بين **العراق** من الشمال والغرب و**المملكة العربية السعودية** من الجنوب والجنوب الغربي. تتميز الكويت بموقع استراتيجي مهم على رأس الخليج العربي، مما يتيح لها دورًا محوريًا في النقل البحري والتجارة الإقليمية والدولية[1]. يُقدر عدد سكان الكويت بحوالي **4.8 مليون نسمة**، منهم مواطنون كويتيون ومقيمون من غير المواطنين، ما يعكس هيكلًا ديموغرافيًا يتميز بغلبة الوافدين .تمتلك الكويت احتياطيات نفطية كبيرة تُعد من بين الأهم عالميًا، وتشمل حقولًا رئيسية مثل **حقل البرقان العظيم**[2] .وهي من **أعضاء منظمة الدول المصدرة للبترول (أوبك)**، وتلعب دورًا مستمرًا في سياسات النفط الإقليمية والدولية .

الموقع الاستراتيجي والمشاريع البنية التحتية

تضم الكويت مياهها الإقليمية **جزيرة بوبيان**، أكبر جزرها، والتي يشهد عليها تطوير مشاريع بنية تحتية هامة، من أبرزها **ميناء مبارك الكبير**، وهو مشروع يهدف إلى تعزيز مكانة الكويت كمركز لوجستي إقليمي ودولي، ويرتبط بمبادرات بنى تحتية عالمية مثل **الحزام والطريق الصينية**.

MAJED EL MEDAWAR

اللغة والعملة

اللغة الرسمية في الكويت هي **العربية**، وتُستخدم اللغة الإنجليزية على نطاق واسع في المعاملات التجارية والتعليمية والعمل. العملة الوطنية هي **الدينار الكويتي**، والذي يُعرف عالميًا بقيمته العالية .

احتياطي النفط والغاز

يشكل قطاع النفط والغاز العمود الفقري للاقتصاد الكويتي، حيث يمثل المصدر الرئيسي للإيرادات الوطنية ومصدرًا أساسيًا للطاقة. تمتلك الكويت احتياطيات نفطية مؤكدة تُصنف بين الأعلى عالميًا، وتشمل الحقول الرئيسية التي تغطي الإنتاج النفطي الوطني. كما تمتلك الكويت احتياطيات مؤكدة من الغاز الطبيعي، مع التركيز على تطوير مصادر الغاز المصاحب لإنتاج النفط.

[1] Government of Kuwait. (n.d.). *State of Kuwait – Frequently Asked Questions.* Kuwait Government Online.

[2] Reuters. (2025, December 18). *Kuwait signs $4 billion Mubarak Al-Kabeer Port contract with China's CCCC.*

وفقًا لأحدث البيانات الرسمية الصادرة عن **منظمة الدول المصدرة للبترول (أوبك)**، يمكن تلخيص المؤشرات الرئيسية للاحتياطيات النفطية والغازية في الكويت كما يلي:

جدول: احتياطي النفط والغاز في الكويت (تقديرات 2025)

المورد	الاحتياطي المؤكد	الترتيب العالمي	ملاحظات
النفط الخام	≈101.5 مليار برميل	ضمن أكبر 10 دول	حسب OPEC Annual Statistical Bulletin 2025، يشمل الحقول الرئيسية المنتجة محليًا
الغاز الطبيعي	≈1.78 تريليون متر مكعب	ضمن أكبر الدول الأعضاء	يشمل الغاز المصاحب لإنتاج النفط، مع تطوير مستمر للحقول المحلية

صندوق الأجيال القادمة – حجم الأصول وتوزيعها

يُعد صندوق الأجيال القادمة أحد أقدم صناديق الثروة السيادية على المستوى العالمي، وتديره **الهيئة العامة للاستثمار الكويتية .(KIA)** تعود جذور هذا الصندوق إلى **تأسيس مجلس الاستثمار الكويتي في لندن عام 1953**، أي قبل استقلال الكويت بثماني سنوات، وهو ما يمنحه مكانة تاريخية مميزة بين صناديق الثروة السيادية. تم التأسيس الرسمي للصندوق بمرسوم أميري عام **1976** تحت اسم **احتياطي الأجيال القادمة (Future Generations Fund – FGF)**، وجرى تحديد آلية تخصيص مالية واضحة، حيث ينص القانون على **تحويل ما لا يقل عن 10% من الإيرادات السنوية للدولة إلى الصندوق** .وتضمن التشريعات ألا **يجوز السحب من الصندوق أو تخفيض حصته السنوية**، وهو ما يضمن استمرارية نموه وحمايته من الضغوط السياسية المباشرة على المدى الطويل.

MAJED EL MEDAWAR

تستثمر الهيئة أصول الصندوق بشكل أساسي خارج الكويت عبر **محفظة استثمارية متنوعة**، بهدف تحقيق عوائد طويلة الأجل وتقليل الاعتماد على الإيرادات النفطية، مع التركيز على الأسواق العالمية في الأسهم والسندات والأصول البديلة. ويشكل **مكتب لندن** الذراع الاستثماري التاريخي للهيئة، إذ يساهم في إدارة جزء من أصول الصندوق بشكل استراتيجي في الأسواق الأوروبية والأميركية والآسيوية[1].

الاستثمارات الكويتية الخارجية

تُعد الاستثمارات الخارجية للكويت جزءًا أساسيًا من استراتيجية إدارة الفوائض المالية للدولة، وتُدار عبر عدة أذرع، أبرزها **الهيئة العامة للاستثمار (KIA)** وصندوق الأجيال القادمة .(FGF) تهدف هذه الاستثمارات إلى تحويل الإيرادات النفطية إلى أصول مالية منتجة عالمياً، بما يضمن استدامة العوائد المالية وتقليل الاعتماد على النفط. وفقًا لبيانات **بنك**

[1] **Kuwait Investment Authority (KIA). (n.d.). About – History**.

الكويت المركزي(CBK) ، بلغ إجمالي الأصول الاستثمارية الكويتية في الخارج **69.1**[1]**مليار دينار كويتي**)حوالي **225 مليار دولار أميركي** (بنهاية عام 2024. وتشمل هذه البيانات الاستثمارات المباشرة والاستثمارات الحافظة والاستثمارات الأخرى وفق ما يُعرف بـ **المنظور الرسمي لمركز الاستثمار الدولي.(IIP)**

يُبرز هذا الرقم الرسمي الطبيعة المركزية للاستثمارات الكويتية الخارجية، ويعكس حجم التزام الدولة بالتحوط المالي الدولي وتأمين استدامة الاقتصاد الوطني ضد تقلبات أسعار النفط.

التجارة الخارجية مع دول النواة(2024)

جدول: التجارة الخارجية الكويتية مع دول النواة (2020–2025) **– مليون دولار**[2,3,4,5]

الدولة الشريكة	النوع	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
الأردن	صادرات الكويت	49.2	56.4	115.1	63	71.4	74.2
	واردات الكويت	178.5	185.2	211.3	212.1	224.8	231.5
العراق	صادرات الكويت	344.1	412.3	828.6	831	915.2	982.4
	واردات الكويت	11.2	12.8	13.9	14.4	16.2	17.5
لبنان	صادرات الكويت	21.4	18.5	23.2	7.7	8.9	9.2
	واردات الكويت	132.1	148.6	154.4	67.3	72.1	75.4
قبرص	صادرات الكويت	0.8	1.2	4.3	3.7	4.1	4.4
	واردات الكويت	14.2	16.5	18.2	19.5	20.8	21.6
سوريا	صادرات الكويت	1.4	2.1	2.8	3.3	3.6	3.9
	واردات الكويت	68.3	74.2	82.1	51.3	54.8	58.2

MAJED EL MEDAWAR

[1] بنك الكويت المركزي (CBK). (2025). **Table 42: International Investment Position of Kuwait (IIP) – Q3 2025**.
[2] Trading Economics. (2026). *Kuwait Exports By Country - Historical Data.*
[3] Trading Economics. (2026). *Kuwait Imports By Country - Historical Data.*
[4] United Nations COMTRADE Database via Trading Economics. (2025). *Bilateral Trade Statistics: Kuwait & Regional Partners.*
[5] World Integrated Trade Solution (WITS). (2024). *Kuwait Trade Statistics Archive*. World Bank.

قائمة السلع المتبادلة بين الكويت والشركاء الإقليميين[1][2][3][4] (2024)

الدولة الشريكة	أهم صادرات الكويت إلى الشريك	أهم واردات الكويت من الشريك
الأردن	لدائن، مواد كيميائية، معدات كهربائية، منتجات الألبان، ملابس	خضروات، أدوية، فواكه، تبغ، أسمدة
العراق	مشتقات نفطية، سيارات وشاحنات، مواد غذائية، آلات ومعدات	لدائن، بذور زيتية، كبريت، منسوجات
لبنان	لدائن، منتجات الألمنيوم، معدات كهربائية	أدوية، زيوت، محضرات الخضروات والفواكه، لحوم
قبرص	بوليمرات، وقود، ألياف	ألبان، أدوية، صابون، معدات ميكانيكية
سوريا	لدائن، مواد كيميائية	حيوانات حية، فواكه، خضروات، زيوت نباتية

تحليل التجارة

تكشف بيانات التجارة الخارجية الكويتية مع دول النواة عن نموذج كلاسيكي للاقتصاد الريعي، حيث يحقق الاقتصاد الكويتي فائضاً تجارياً كبيراً مدفوعاً أساساً بصادرات الطاقة، مقابل واردات محدودة نسبياً تعكس ضعف التكامل الصناعي الإقليمي وقاعدة إنتاجية محدودة لدى الشركاء الإقليميين. هذا الهيكل يحمل فرصاً استراتيجية للتمويل الإقليمي ويعكس تحديات مرتبطة بالاعتماد على صادرات الطاقة كمحرك رئيسي للتجارة.

MAJED EL MEDAWAR

أولاً: التطور الزمني – انتعاش الفائض ثم استقراره

- شهدت الكويت تقلبات واضحة في الفائض التجاري بين 2020 و2025، متأثرة بأسعار النفط العالمية وديناميكيات الطلب الإقليمي:
  - في عام 2020، خلال أزمة الجائحة، بلغ الفائض التجاري مع الأردن، العراق، لبنان، قبرص، وسوريا مجتمعة حوالي 600–650 مليون دولار، نتيجة صعود الصادرات بنسبة محدودة مقابل واردات منخفضة.

[1] Trading Economics. (2026). *Kuwait Imports from Cyprus and Syria 2024.*
[2] Trading Economics. (2026). *Lebanon Exports to Kuwait 2024.*
[3] OEC World. (2026). *Kuwait (KWT) Trade Profile 2024.*
[4] Trading Economics. (2026). *Kuwait Imports from Jordan 2024.*

- مع انتعاش أسعار النفط في 2022، ارتفع الفائض ليصل إلى حوالي 1.3 مليار دولار، حيث سجلت الصادرات أعلى مستوياتها للفترة بينما ارتفعت الواردات بوتيرة أبطأ.
- بين 2023 و2025، استقر الفائض التجاري عند نحو 850–900 مليون دولار، وهو ما يعكس استقراراً نسبياً في أسعار الطاقة رغم بعض التباينات في الطلب الإقليمي.

هذا المسار الزمني يؤكد الحساسية العالية للاقتصاد الكويتي لتقلبات أسعار النفط العالمية، مع الإشارة إلى أن جزءاً من الصادرات الإقليمية يشمل مشتقات نفطية وغازية وليس النفط الخام فقط.

ثانياً: الفائض التجاري – انعكاسات هيكلية

الفائض الكبير لصالح الكويت يعكس عدة جوانب هيكلية:

1. **هيمنة الطاقة** :الكويت مصدر لموارد استراتيجية محدودة المصدر ومطلوبة إقليمياً، ما يمنحها قوة تفاوضية عالية.

2. **هيكل الواردات** :الكويت تستورد أساساً مواد غذائية وأدوية وخدمات يمكن إنتاجها أو استيرادها من أسواق بديلة، مما يقلل الاعتماد على قاعدة إنتاجية إقليمية محدودة.

MAJED EL MEDAWAR

3. **إمكانيات التمويل الإقليمي** :الفائض يمكّن الكويت من دعم مشاريع البنية التحتية أو تقديم مساعدات للدول المجاورة، كما حدث تاريخياً مع الأردن ولبنان.

ثالثاً: الصادرات الكويتية – التركيز على الطاقة والمشتقات

- **الأردن** :أكبر شريك مستورد للكويت (74.2 مليون دولار في 2025)، ويعود ذلك إلى اتفاقيات النفط التفضيلية التي تضمن توريد مشتقات نفطية بأسعار ميسرة. **هذا يخلق ترابطاً استراتيجياً بين البلدين.**
- **لبنان** :بلغت الصادرات 9.2 مليون دولار في 2025، حيث تعكس استمرار تدفق مشتقات نفطية لتلبية احتياجات الطاقة، سواء من خلال عقود حكومية أو تجار خاصين.
- **قبرص** :الصادرات بلغت 4.4 مليون دولار، مع التركيز على المشتقات البتروكيماوية، بما يتيح نافذة للكويت على السوق الأوروبية.
- **العراق** :بلغت الصادرات 982.4 مليون دولار، تعكس نقص طاقة التكرير محلياً وافتقار التكامل الصناعي، ما يشكل فرصة للكويت لتلبية احتياجات السوق العراقية.
- **سوريا** :الصادرات محدودة (3.9 مليون دولار) نتيجة العقوبات والظروف الأمنية.

رابعاً: الواردات الكويتية – فرص محدودة

تشير بيانات 2025 إلى تواضع واردات الكويت من دول النواة (حوالي 650 مليون دولار)، مقارنة بحجم الاقتصاد الكويتي وقدرته الشرائية العالية، ما يعكس:

1. ضعف القدرة الإنتاجية لدى الشركاء الإقليميين (الأردن، لبنان، سوريا، العراق).
2. هيمنة النفط في الاقتصاد الكويتي وتقليل الحاجة إلى استيراد الطاقة.
3. غياب التكامل الصناعي الإقليمي، حيث تظل الصادرات الواردة من الشركاء محدودة ضمن قطاعات تقليدية:

تحديات وفرص خاصة بالكويت

التحديات

- **الاعتماد على النفط** :90% من الإيرادات، 95% من الصادرات، مما يجعله عرضة لتقلبات الأسعار.
- **البطالة بين المواطنين** :رغم انخفاض النسبة الإجمالية، هناك بطالة بين فئة الشباب الباحث عن عمل في القطاع الخاص.
- **العمالة الوافدة** :تشكل 70% من السكان، مما يخلق تحديات ديموغرافية واقتصادية.
- **الجمود السياسي** :خلافات متكررة بين الحكومة والبرلمان تعطل الإصلاحات الاقتصادية وتأخير المشروعات.
- **التنويع الاقتصادي** :بطء في تنويع الاقتصاد بعيداً عن النفط، مقارنة بدول خليجية أخرى.

MAJED EL MEDAWAR

الفرص

- **الموارد المالية الضخمة** :صندوق الأجيال يمكن أن يمول مشروعات إقليمية كبيرة.
- **الموقع الاستراتيجي** :بوابة على الخليج، وقربها من العراق، مع مشروع ميناء مبارك الكبير.
- **الاستقرار النسبي** :مقارنة بالعراق وسوريا.
- **القطاع المصرفي المتطور** :مصارف كويتية ذات سمعة إقليمية ودولية (بنك الكويت الوطني، البنك التجاري، وغيرها).
- **الطاقة المتجددة** :إمكانات كبيرة للطاقة الشمسية، يمكن أن توفر جزءاً من احتياجات الكهرباء المحلية وتوفر النفط للتصدير.

ملخص الكويت:

الكويت هي "المركز المالي" **للاتحاد**، بثروتها المالية الهائلة (صندوق الأجيال)، وصادراتها النفطية، وقطاعها المصرفي المتطور. يمكن أن تكون الممول الرئيسي للمشروعات الإقليمية (البنية التحتية، الطاقة، الصناعة)، ومصدراً للطاقة للدول الأخرى. التحدي الأكبر هو إقناع المؤسسات الكويتية بتوجيه جزء من استثماراتها الضخمة نحو مشروعات إقليمية، بدلاً من الأسواق الغربية التقليدية.

تحليل مضاد: سيناريو تفكك النواة المؤسسة للاتحاد

أولاً: الفرضية التحليلية

ينطلق هذا السيناريو من افتراض رفض أي دولة من دول النواة الست (قبرص، لبنان، سوريا، العراق، الأردن، الكويت) الانضمام إلى المشروع الاتحادي. ويُستخدم هذا الافتراض لاختبار مدى الترابط البنيوي بين مكونات النواة، وقياس درجة الاعتماد المتبادل داخلها.

وتُظهر النتائج أن غياب أي عنصر من هذه العناصر لا يؤدي فقط إلى خسارة كمية، بل إلى **اختلال وظيفي في هيكل الاتحاد ككل**.

ثانياً: الخسائر البنيوية في البنية الجيو–اقتصادية

يرتبط هذا المستوى بوظيفة "الربط المكاني للأسواق وسلاسل القيمة"، حيث يؤدي غياب أي دولة إلى تفكك جزء من الشبكة الاتصالية للاتحاد:

- يؤدي غياب العقد البحرية/المتوسطية إلى فقدان الاتصال المباشر مع النظام الاقتصادي الأوروبي، بما يضعف الاندماج في الأسواق المتقدمة ويحد من النفاذ التفضيلي إليها.
- كما يؤدي فقدان الممرات البرية العابرة للمشرق إلى إطالة مسارات التجارة الإقليمية ورفع تكاليف النقل والخدمات اللوجستية، ما يقلل من كفاءة التكامل السوقي.
- ويؤدي غياب عقد الربط الجغرافي الوسيطة إلى انهيار وظيفة "الجسر الاتحادي"، الذي يربط بين الخليج والبحر المتوسط وأوروبا ضمن شبكة واحدة.

النتيجة :يتفكك الاتحاد إلى أقاليم منفصلة بدل أن يكون منظومة نقل وتجارة متكاملة.

ثالثاً: الخسائر في بنية الطاقة والموارد

يمثل هذا المستوى العمود الفقري الاقتصادي للاتحاد:

- يؤدي غياب الدول النفطية والغازية إلى فقدان قاعدة الإمداد الطاقوي الداخلي، ما يعيد الدول الأعضاء إلى الاعتماد على الأسواق العالمية المتقلبة.
- كما يؤدي غياب الموارد التعدينية والزراعية الاستراتيجية إلى اختلال التوازن في سلاسل القيمة الصناعية، خصوصاً في الصناعات التحويلية المرتبطة بالطاقة والأسمدة والبتروكيماويات.

MAJED EL MEDAWAR

- ويؤدي غياب إمكانات الطاقة المتجددة في بعض الدول إلى تقليص القدرة الإقليمية على التحول نحو اقتصاد منخفض الكربون وربط المنطقة بالتحول الطاقوي الأوروبي.

النتيجة :يفقد الاتحاد قدرته على بناء ''نظام طاقة داخلي متكامل''، ويظل تابعاً للخارج.

رابعاً: الخسائر في البنية المالية والاستثمارية

- يؤدي غياب الفوائض المالية السيادية إلى انهيار وظيفة ''تمويل التنمية الإقليمية''، وهي الوظيفة التي يفترض أن تدعم مشاريع البنية التحتية العابرة للحدود.
- كما يؤدي فقدان رؤوس الأموال الإقليمية إلى زيادة الاعتماد على التمويل الخارجي، بما يرفع الكلفة السياسية والاقتصادية للمشاريع الاستراتيجية.
- ويؤدي غياب مراكز التحويلات والخدمات المالية إلى إضعاف قدرة الاتحاد على جذب الكفاءات ورؤوس الأموال البشرية.

النتيجة :يتحول الاتحاد من مشروع ممول ذاتياً إلى مشروع تابع مالياً.

خامساً: الخسائر في رأس المال البشري وسلاسل القيمة

MAJED EL MEDAWAR

- يؤدي غياب المراكز السكانية ذات الكفاءات المهنية إلى تقليص القدرة على إنتاج الخدمات عالية القيمة (الطب، الهندسة، التكنولوجيا، الخدمات المالية).
- كما يؤدي فقدان شبكات المغتربين والتحويلات إلى إضعاف العلاقة بين الداخل والخارج، وهي إحدى أهم آليات تدفق النقد والاستثمار غير المباشر.
- ويؤدي غياب التكامل الصناعي إلى بقاء الاقتصادات الوطنية في حالة ''تجزئة إنتاجية''، بدل الاندماج في سلاسل قيمة إقليمية.

النتيجة :يفقد الاتحاد أحد أهم محركات النمو غير الريعي.

سادساً: الخلاصة النظرية

تشير نتائج هذا السيناريو إلى أن النواة الست ليست مجرد تجميع جغرافي لدول متجاورة، بل هي:

منظومة وظيفية متكاملة

حيث يؤدي غياب أي عنصر منها إلى تعطّل وظيفة استراتيجية كاملة داخل النظام.

وبالتالي، فإن قوة النموذج الاتحادي لا تنبع من عدد الدول، بل من **التكامل البنيوي بين الوظائف الاقتصادية والجغرافية والمالية والطاقة.**

يُظهر هذا التحليل أن غياب أي من هذه الدول يخلق فراغاً وظيفياً قد يعيق تحقيق بعض أهداف الاتحاد. لكن هذا لا يعني بالضرورة **أن المشروع الاتحادي يصبح مستحيلاً في غياب أي منها**؛ بل قد تؤدي غيابات مختلفة إلى تشكيلات اتحادية بديلة.

ما يقدمه هذا التحليل هو تقييم لأهمية كل دولة في تحقيق **النموذج الأمثل** للاتحاد، مع الإقرار بأن النماذج البديلة **(الأقل طموحاً)** قد تكون ممكنة في ظل ظروف سياسية معينة.

يبقى السؤال مفتوحاً للنقاش

هل يمكن تعويض الفراغ الذي تخلقه كل دولة عبر ترتيبات تعاقدية بديلة، أم أن هناك **'حداً أدنى حرجاً'** من التكامل لا **يمكن تحقيقه دون مشاركة جميع الدول الست؟**

الرسالة المركزية للفصل

اختيار قبرص، لبنان، سوريا، العراق، الأردن، والكويت ليشكلوا النواة المؤسسة للاتحاد ليس خياراً اعتباطياً ولا سياسياً بحتاً، بل هو نتيجة تحليل موضوعي قائم على بيانات كمية ومعايير قابلة للقياس. هذه الدول الست تمتلك معاً أربع مقومات أساسية لا تتوفر بنفس الدرجة في أي تجمع إقليمي آخر:

1. **التكامل الحقيقي في الموارد** :مزيج فريد من النفط والغاز والفوسفات والبوتاس والطاقة المتجددة والموقع الاستراتيجي.
2. **العلاقات التجارية القائمة والمتنامية** :شبكة تبادل تجاري حقيقية تنمو بمعدلات مرتفعة، كما تظهر البيانات من 2020 إلى 2025.
3. **التفاوت التنموي كفرصة** :وجود دول ذات هياكل اقتصادية مختلفة يخلق ديناميكية تكامل طبيعية تقوم على التكامل لا المنافسة.
4. **الترابط البشري والتاريخي** :شبكات اجتماعية وتجارية وثقافية عابرة للحدود تمثل رأسمال اجتماعي يمكن تفعيله اقتصادياً.

أما التحديات الأمنية والسياسية القائمة، فهي موجودة وحقيقية، **لكنها ليست مستعصية على الحل في إطار عمل مؤسسي مشترك،** ويمكن تحويل العديد منها إلى فرص للتعاون عبر آليات مثل صندوق استقرار مالي مشترك، ومشروعات إعادة إعمار إقليمية، وأطر مؤسسية مرنة تستوعب تفاوت مستويات الاستقرار.

بهذا المعنى، فإن النواة الست ليست مجرد خيار ممكن ضمن خيارات متعددة، بل هي "**تشكيلة مرشحة بقوة**" لانطلاق مشروع تكاملي عربي–متوسطي قادر على الصمود والنجاح. إنها مجموعة **متوازنة، متنوعة، مترابطة، تمتلك من المقومات ما يؤهلها لتكون نواة صلبة لتوسعات مستقبلية محتملة.**

ملحق الفصل السادس: ملخص مبادئ التعامل مع العضويات المتداخلة

يعترف هذا الكتاب بأن التكامل الإقليمي في القرن الحادي والعشرين لم يعد يحدث في فراغ مؤسسي، فالدول غالباً ما تكون أعضاء في عدة أطر إقليمية ودولية في وقت واحد. لذلك، يتبنى الكتاب المبادئ التالية:

1. **مبدأ عدم التعارض** :لا يُطلب من أي دولة الانسحاب من التزاماتها القائمة. بدلاً من ذلك، تُصمم آليات التكامل المقترحة بحيث لا تتعارض مع هذه الالتزامات.
2. **مبدأ المشاركة الانتقائية** :تشارك كل دولة في **الاتحاد** بالسرعة والعمق المناسبين لظروفها والتزاماتها. قبرص، بعضويتها في الاتحاد الأوروبي، تشارك في المستويات الوظيفية (الطاقة، البنية التحتية الرقمية، الخدمات المالية، الأمن السيبراني)، بينما دول النواة الأخرى تشارك في مستويات أعمق تشمل الاتحاد الجمركي لاحقاً.
3. **مبدأ الشفافية القانونية** :تخضع مشاركة قبرص في أي مشروع جديد يتطلب تنسيقاً تجارياً أو جمركياً لآلية مزدوجة: (أ) مشورة قانونية من خبراء متخصصين في قوانين الاتحاد الأوروبي، و(ب) موافقة الأمانة العامة للاتحاد المقترح، مع ضمانات كتابية بعدم التعارض.

بهذه المبادئ، يتحول التحدي المحتمل (العضوية المزدوجة) إلى فرصة مؤسسية تُظهر مرونة النموذج الاتحادي المقترح، وتجعل من قبرص نموذجاً تطبيقياً رائداً للعضوية متعددة المستويات.

الفصل السابع

الجغرافيا الاقتصادية لدول النواة

الإطار النظري للجغرافيا الاقتصادية: الموقع ليس صدفة

مقدمة

قبل الانتقال إلى عرض الأرقام والمؤشرات الكمية، يفرض التحليل المنهجي سؤالاً أساسياً :**لماذا تُعد الجغرافيا عاملاً حاسماً في تفسير مسارات التنمية الاقتصادية؟** وهل يمثل الموقع الجغرافي مجرد معطى طبيعي ثابت، أم أنه مورد استراتيجي يمكن توظيفه واستثماره ضمن استراتيجيات التنمية الإقليمية؟

غالباً ما يُساء فهم دور الجغرافيا عبر اختزالها في كونها خلفية مكانية محايدة تُعرض عليها الأنشطة الاقتصادية. غير أن الأدبيات الحديثة في الجغرافيا الاقتصادية تؤكد أن الجغرافيا ليست إطاراً ساكناً، بل هي **متغير بنيوي فاعل** يؤثر بصورة مباشرة في تكاليف الإنتاج، وأنماط التخصص الاقتصادي، ومسارات تدفقات التجارة، وتشكّل مراكز الثقل الاقتصادي على المستويين الإقليمي والعالمي. فالمسافات، والمنافذ البحرية، وشبكات النقل، وطبيعة التضاريس، والقرب من الأسواق الكبرى، كلها عوامل تترجم في النهاية إلى **مزايا تنافسية أو قيود هيكلية** تحدد موقع الاقتصادات في النظام الاقتصادي الدولي.

MAJED EL MEDAWAR

في هذا السياق، تكتسب دول النواة الست أهمية تحليلية خاصة، إذ تقع في نقطة التقاء جغرافي بين **ثلاث كتل قارية رئيسية: آسيا، وأوروبا، وأفريقيا** .هذا الموقع الاستثنائي يجعل المنطقة تاريخياً ممراً للتجارة العالمية، كما يمنحها في الوقت نفسه إمكانات كبيرة للتحول إلى محور لوجستي واقتصادي إقليمي. غير أن تحويل هذه الإمكانات الجغرافية إلى قوة اقتصادية فعلية لا يحدث تلقائياً؛ بل يتطلب فهماً نظرياً دقيقاً لكيفية تفاعل الجغرافيا مع البنية الاقتصادية والمؤسسية.

لذلك، لا يمكن أن يظل تحليل الموقع في هذا الكتاب وصفياً أو انطباعياً، بل ينبغي أن يستند إلى **إطار نظري صلب في الجغرافيا الاقتصادية** يفسر الآليات التي تتحول عبرها الجغرافيا إلى مصدر للثروة، أو إلى قيد يعرقل التنمية.

وانطلاقاً من ذلك، يهدف هذا القسم التمهيدي إلى تقديم **الأساس النظري للتحليل المكاني والاقتصادي** الذي سيعتمد عليه الكتاب في فصوله اللاحقة. وسيتم استعراض أربع نظريات رئيسية في الجغرافيا الاقتصادية، مع توضيح كيفية توظيف كل منها لفهم بنية الاقتصادات في دول النواة الست، وتحليل علاقاتها المكانية، وبناء سيناريوهات مستقبلية لمسارات التكامل والتنمية الإقليمية.

نظرية الموقع: ألفرد فيبر (1909) وتكاليف النقل

تُعد نظرية الموقع الصناعي التي طورها الاقتصادي الألماني ألفريد فيبر في مطلع القرن العشرين إحدى الركائز الأساسية في تطور حقل الجغرافيا الاقتصادية وتحليل توزيع الأنشطة الصناعية في الفضاء الجغرافي. ففي عمله الكلاسيكي "نظرية موقع الصناعات[21]" الذي نُشر لأول مرة عام 1909، حاول فيبر تفسير السؤال المركزي المتعلق بالاقتصاد المكاني: "أين تختار المنشآت الصناعية أن تتمركز جغرافياً، وما العوامل التي تحدد هذا القرار."

ينطلق تحليل فيبر من فرضية اقتصادية أساسية **مفادها أن الشركات الصناعية تسعى إلى اختيار الموقع الذي يؤدي إلى تقليل إجمالي تكاليف الإنتاج إلى أدنى مستوى ممكن.** وفي إطار هذا النموذج، اعتبر فيبر أن تكاليف النقل تمثل العامل الأكثر تأثيراً في تحديد الموقع الصناعي، خصوصاً في الصناعات التي تعتمد على مواد خام ثقيلة أو تنتج سلعاً نهائية ذات وزن مرتفع مقارنة بقيمتها الاقتصادية. ولذلك فإن قرار الموقع الصناعي يرتبط بصورة مباشرة بالعلاقة بين مصادر المواد الخام والأسواق النهائية للمنتجات.

ولتفسير هذه العلاقة، صاغ فيبر نموذجاً تحليلياً أصبح معروفاً في الأدبيات الاقتصادية باسم "مثلث الموقع الصناعي". يفترض هذا النموذج وجود ثلاث نقاط جغرافية أساسية:

MAJED EL MEDAWAR

- **موقع مصادر المواد الخام**
- **موقع السوق الاستهلاكية**
- **الموقع المحتمل للمصنَع**

ويُحدد الموقع الأمثل للصناعة في النقطة التي تُقلل مجموع تكاليف النقل بين هذه العناصر الثلاثة. وبقدر ما ترتفع تكاليف النقل أو تزداد حساسية السلع للمسافة، يصبح اختيار الموقع الجغرافي أكثر أهمية في تحديد الكفاءة الاقتصادية للنشاط الصناعي[3].

ولتعميق تحليله، ميّز فيبر بين نوعين رئيسيين من المواد الخام يؤثران في قرارات الموقع الصناعي. يتمثل النوع الأول في المواد الخام المنتشرة، وهي المواد المتوفرة في معظم المناطق الجغرافية مثل الماء أو الهواء. وبما أن توفرها لا يفرض قيوداً مكانية على الإنتاج، فإن الصناعات التي تعتمد عليها تميل عادة إلى التمركز بالقرب من الأسواق الاستهلاكية. أما النوع الثاني فهو المواد الخام المحدودة جغرافياً، وهي المواد التي تتوافر في مواقع محددة فقط مثل المعادن أو بعض الموارد الطبيعية.

---

[1] Hoover, E. M. (1948). *The Location of Economic Activity*. McGraw-Hill.

[2] Weber, A. (1929). *Theory of the Location of Industries*. University of Chicago Press.

[3] Isard, W. (1956). *Location and Space-Economy: A General Theory Relating to Industrial Location, Market Areas, Land Use and Urban Structure*. MIT Press.

ضمن هذا النوع الثاني، ميّز فيبر أيضاً بين المواد الخام النقية والمواد الخام التي تفقد جزءاً من وزنها أثناء عملية التصنيع. في حالة المواد النقية، ينتقل معظم وزن المادة الخام إلى المنتج النهائي، مما يجعل الموقع الصناعي أقل ارتباطاً بمصدر المادة الخام. أما في حالة المواد التي تفقد جزءاً كبيراً من وزنها خلال عملية الإنتاج، فإن الموقع الصناعي يميل إلى الاقتراب من مصادر المواد الخام من أجل تقليل تكاليف نقل الكميات التي لن تدخل في المنتج النهائي.

ولتحديد اتجاه هذا الميل بصورة منهجية، طوّر فيبر ما يُعرف في الأدبيات الاقتصادية بمؤشر المواد، وهو مقياس يُحتسب بقسمة الوزن الإجمالي للمدخلات المستخدمة في الإنتاج على وزن المنتج النهائي. عندما يكون هذا المؤشر أكبر من الواحد الصحيح، يشير ذلك إلى أن عملية الإنتاج تتضمن فقداناً في الوزن، وبالتالي يميل الموقع الصناعي إلى الاقتراب من مصادر المواد الخام. أما إذا كان المؤشر أقل من الواحد، فإن النشاط الصناعي يميل عادة إلى التمركز بالقرب من الأسواق الاستهلاكية.

لم يقتصر تحليل فيبر على تكاليف النقل فقط، بل أضاف عاملين آخرين يمكن أن يؤثرا في اختيار الموقع الصناعي. يتمثل العامل الأول في تكاليف العمالة، حيث قد تنتقل الصناعات إلى مناطق ذات أجور أقل إذا كان التوفير في تكاليف العمل يفوق الزيادة المحتملة في تكاليف النقل. أما العامل الثاني فيتمثل في ما يُعرف بقوى التجمع الاقتصادي، أي الفوائد التي تحققها الشركات عندما تتمركز بالقرب من شركات أخرى ضمن قطاع صناعي معين، مثل تقاسم البنية التحتية المتخصصة أو الوصول إلى أسواق عمل متخصصة أو الاستفادة من شبكات الموردين[1].

MAJED EL MEDAWAR

وقد أصبحت هذه الأفكار لاحقاً أساساً مهماً في تطور الأدبيات الحديثة في الاقتصاد المكاني ونظريات التجمع الصناعي. إذ أظهرت دراسات لاحقة أن القرب الجغرافي بين الشركات يمكن أن يولد وفورات خارجية مهمة تعزز الابتكار وتخفض تكاليف الإنتاج وتزيد من كفاءة سلاسل التوريد. ولذلك لم تعد قرارات الموقع الصناعي تعتمد فقط على تقليل تكاليف النقل، بل أصبحت أيضاً مرتبطة بقدرة المناطق الاقتصادية على خلق بيئات إنتاجية متكاملة تجمع بين البنية التحتية والموارد البشرية والمؤسسات الاقتصادية.

ورغم أن نظرية فيبر طُورت في سياق الاقتصاد الصناعي الأوروبي في مطلع القرن العشرين، فإنها ما زالت تشكل إطاراً تحليلياً مهماً لفهم العلاقة بين البنية التحتية للنقل والتخصص الصناعي في الاقتصادات المعاصرة. فكلما تحسنت شبكات النقل والموانئ والممرات اللوجستية، انخفضت حساسية الأنشطة الاقتصادية للمسافة الجغرافية، مما يسمح بإعادة توزيع النشاط الصناعي على نطاق أوسع. وعلى العكس من ذلك، فإن ارتفاع تكاليف النقل أو ضعف البنية التحتية اللوجستية يمكن أن يحد من تنوع القاعدة الصناعية ويجعل بعض الأنشطة الإنتاجية غير مجدية اقتصادياً في مناطق معينة.

[1] Fujita, M., & Thisse, J. F. (2013). *Economics of Agglomeration: Cities, Industrial Location, and Globalization*. Cambridge University Press.

من هذا المنظور، تُظهر نظرية الموقع الصناعي أن البنية التحتية للنقل ليست مجرد عنصر داعم للنشاط الاقتصادي، بل هي عامل بنيوي يساهم في تشكيل الخريطة الصناعية للإقليم الاقتصادي. فشبكات النقل الفعالة لا تقلل فقط من تكاليف نقل المواد الخام والمنتجات النهائية، بل توسع أيضاً نطاق الأسواق الممكنة، وتعزز تكامل سلاسل التوريد، وتزيد من قدرة المناطق الاقتصادية على جذب الاستثمارات الصناعية.

نظرية الأقطاب: فرانسوا بيرو (1955) والتنمية القطبية

طرح الاقتصادي الفرنسي فرانسوا بيرو في منتصف القرن العشرين مفهوماً مؤثراً في تحليل الجغرافيا الاقتصادية للتنمية، عُرف لاحقاً بنظرية الأقطاب النمائية.[1] ينطلق هذا المفهوم من فكرة أساسية مفادها أن النمو الاقتصادي لا يحدث بصورة متجانسة عبر المجال الجغرافي، بل يبدأ عادة في نقاط أو قطاعات اقتصادية محددة تتمتع بقدرات إنتاجية وتنظيمية مرتفعة، ثم ينتشر تدريجياً إلى المناطق والقطاعات المحيطة. وقد مثّل هذا الطرح تحولاً مهماً في فهم عملية التنمية الإقليمية، لأنه شكّل نقداً للنماذج الاقتصادية الكلاسيكية التي افترضت أن قوى السوق تؤدي تلقائياً إلى تقارب مستويات التنمية بين المناطق المختلفة.

يعرّف بيرو القطب النمائي بأنه نشاط اقتصادي كبير أو صناعة قيادية تمتلك قدرة هيكلية على التأثير في بقية الاقتصاد من خلال شبكة من العلاقات الإنتاجية والاقتصادية مع القطاعات الأخرى. وتنبع أهمية هذا النشاط من كونه يولد ما يُعرف في الأدبيات الاقتصادية بتأثيرات الترابط الأمامي والخلفي داخل الاقتصاد، وهي العلاقات التي تسمح بانتشار آثار النمو إلى قطاعات أخرى خارج نطاق النشاط الأصلي.

MAJED EL MEDAWAR

تتمثل التأثيرات الخلفية في الطلب الذي يولده القطاع القيادي على مدخلات الإنتاج من الموردين المحليين. فعندما يتوسع نشاط صناعي أو لوجستي كبير، فإنه يحتاج إلى خدمات النقل والتخزين والصيانة والمواد الوسيطة، الأمر الذي يؤدي إلى تحفيز الشركات المحلية التي توفر هذه المدخلات، ويشجع على توسعها وزيادة استثماراتها. أما التأثيرات الأمامية فتظهر عندما تصبح منتجات القطاع القيادي مدخلات إنتاج لقطاعات أخرى، مما يسمح بظهور صناعات جديدة تعتمد على هذه المنتجات وتبني أنشطتها الاقتصادية حولها.

بمرور الوقت، يؤدي تفاعل هذه الروابط الإنتاجية إلى خلق بيئة اقتصادية أكثر تعقيداً وتكاملاً، حيث تتشكل شبكات من الشركات والمؤسسات التي ترتبط ببعضها عبر سلاسل التوريد والخدمات. ونتيجة لذلك يمكن أن يتحول القطب النمائي إلى مركز اقتصادي إقليمي يجذب الاستثمارات والعمالة والأنشطة الإنتاجية المختلفة، ويؤدي إلى إعادة تنظيم النشاط الاقتصادي في المجال الجغرافي المحيط به.

[1] Perroux, F. (1955). *Note sur la notion de pôle de croissance*. Économie Appliquée, 8, 307–320.

أصبحت نظرية الأقطاب النمائية لاحقاً إطاراً مهماً في سياسات التنمية الإقليمية، خاصة في الدول التي تسعى إلى تسريع التحول الاقتصادي من خلال تركيز الاستثمارات في مشاريع أو مناطق استراتيجية قادرة على توليد تأثيرات انتشار واسعة. وقد استخدمت هذه المقاربة في العديد من السياسات الصناعية والتنموية في أوروبا وآسيا وأمريكا اللاتينية، حيث حاولت الحكومات إنشاء مراكز صناعية أو لوجستية كبرى بهدف تحفيز النمو في المناطق المحيطة بها.

في سياق تحليل إمكانات التكامل الاقتصادي الإقليمي، توفر هذه النظرية أداة تحليلية مهمة لتقييم المشاريع الكبرى للبنية التحتية، وتحديد تلك التي يمكن أن تتحول إلى محركات فعلية للتنمية الإقليمية. فالمشاريع التي تمتلك القدرة على خلق روابط إنتاجية واسعة عبر سلاسل التوريد والنقل والخدمات المالية تميل إلى توليد تأثيرات اقتصادية تتجاوز حدود المشروع ذاته.

يمكن النظر إلى الموانئ البحرية الكبرى مثالاً واضحاً على هذا النوع من الأقطاب الاقتصادية. فالموانئ لا تعمل فقط كمرافق لنقل البضائع، بل تشكل عقداً لوجستية مركزية تربط بين شبكات النقل البحري والبري وسلاسل التوريد العالمية. وقد أظهرت دراسات متعددة أن تطوير الموانئ غالباً ما يؤدي إلى نشوء أنشطة اقتصادية مرافقة مثل الخدمات اللوجستية، والمناطق الصناعية، والتخزين، والتصنيع الخفيف، إضافة إلى الخدمات المالية والتجارية المرتبطة بالتجارة الدولية[1].

في هذا السياق، يشكل ميناء العقبة البوابة البحرية الرئيسية للأردن[2]، إذ يمر عبره الجزء الأكبر من التجارة الخارجية للبلاد. وقد ساهم إنشاء منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في مطلع الألفية الثالثة في تعزيز دور المدينة كمركز لوجستي وتجاري، من خلال جذب الاستثمارات وتطوير البنية التحتية للميناء والخدمات المرتبطة به. وتشير البيانات الرسمية إلى أن هذا التطور ترافق مع توسع النشاط الاقتصادي في المدينة وارتفاع عدد الشركات والاستثمارات المرتبطة بالتجارة والخدمات اللوجستية.

MAJED EL MEDAWAR

من منظور نظرية الأقطاب النمائية، يمكن تفسير هذه الديناميكية على أنها نتيجة لتشكل مركز اقتصادي يمتلك القدرة على توليد روابط إنتاجية متعددة مع بقية الاقتصاد الوطني والإقليمي. فكلما توسعت أنشطة النقل والتجارة في الميناء، ازداد الطلب على خدمات النقل البري والتخزين والتأمين والخدمات المالية، الأمر الذي يعزز نمو قطاعات اقتصادية إضافية ويخلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة. ومع مرور الوقت يمكن أن تؤدي هذه العملية التراكمية إلى تحول الميناء إلى مركز اقتصادي إقليمي قادر على جذب مزيد من الاستثمارات والأنشطة الإنتاجية[3].

انطلاقاً من هذا الإطار النظري، يصبح السؤال الأساسي في تحليل مشاريع البنية التحتية الكبرى هو ما إذا كانت هذه المشاريع تمتلك القدرة على توليد روابط اقتصادية واسعة تسمح بانتشار آثار النمو إلى قطاعات ومناطق أخرى. فالمشاريع

[1] Parr, J. B. (1999). Growth-pole strategies in regional economic planning: A retrospective view. *Urban Studies*, 36(7), 1195–1215.

[2] Aqaba Special Economic Zone Authority. (2023). *ASEZA Annual Report*.

[3] United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2023). *Review of Maritime Transport*.

التي تخلق شبكات إنتاجية وخدمية مترابطة يمكن أن تتحول إلى أقطاب تنموية حقيقية، في حين أن المشاريع التي تبقى معزولة عن بقية الاقتصاد غالباً ما يكون تأثيرها التنموي محدوداً.

الجغرافيا الاقتصادية الجديدة: كروغمان والتجمع والمركزية

شهد حقل الجغرافيا الاقتصادية تحولاً نظرياً مهماً في مطلع تسعينيات القرن العشرين مع ظهور ما أصبح يُعرف لاحقاً باسم "**الجغرافيا الاقتصادية الجديدة**". وقد ارتبط هذا التحول بشكل وثيق بأعمال الاقتصادي بول كروغمان، الذي سعى إلى تفسير الأسباب التي تجعل النشاط الاقتصادي يميل إلى التركز في مواقع جغرافية محددة بدلاً من التوزع المتساوي عبر الفضاء الاقتصادي. وقد شكلت هذه الأعمال أحد الأسباب الرئيسية لمنحه جائزة نوبل في الاقتصاد عام 2008 تقديراً لإسهاماته في فهم أنماط التجارة الدولية والتنظيم المكاني للاقتصاد[1].

في هذا الإطار طور كروغمان نموذجاً تحليلياً مؤثراً عُرف باسم نموذج "المركز–الأطراف"[32]. يهدف هذا النموذج إلى تفسير كيفية نشوء التركز الجغرافي للأنشطة الاقتصادية من خلال تفاعل مجموعة من الآليات الاقتصادية الأساسية التي تولد ديناميكيات تراكمية تعزز من جاذبية بعض المناطق على حساب غيرها.

تستند هذه الديناميكيات إلى ثلاثة عناصر رئيسية. يتمثل العنصر الأول في العوائد المتزايدة إلى الحجم، إذ تميل الصناعات التي تحقق وفورات إنتاجية كبيرة عند التوسع إلى التمركز في مواقع محددة من أجل الاستفادة من وفورات الحجم وتقليل تكاليف الإنتاج. وكلما توسعت هذه الصناعات في موقع مُعين، ازدادت قدرتها على تحقيق مزايا إنتاجية إضافية، مما يعزز من جاذبية ذلك الموقع للشركات الأخرى.

MAJED EL MEDAWAR

أما العنصر الثاني فيتمثل في تكاليف النقل. فعندما تكون تكاليف نقل السلع بين المناطق منخفضة نسبياً، يصبح بإمكان الشركات خدمة أسواق واسعة انطلاقاً من موقع مركزي واحد. وفي هذه الحالة تزداد الحوافز الاقتصادية للتجمع المكاني للشركات، إذ يسمح التركز الجغرافي بالوصول إلى أسواق أكبر مع الحفاظ على كفاءة الإنتاج.

العنصر الثالث يتعلق بتنقل عوامل الإنتاج، ولا سيما العمالة. فالمناطق التي تشهد تركزاً صناعياً أكبر تميل إلى تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والأجور، مما يجذب العمالة الماهرة إليها. ومع انتقال العمالة إلى هذه المناطق يزداد حجم السوق المحلي، الأمر الذي يعزز الطلب على السلع والخدمات ويجذب مزيداً من الشركات. وهكذا تنشأ حلقة تراكمية من التركز الاقتصادي.

[1] Krugman, P. (1991). Increasing returns and economic geography. *Journal of Political Economy*, 99(3), 483–499.

[2] Fujita, M., Krugman, P., & Venables, A. (1999). *The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade*. MIT Press.

[3] Krugman, P. (1996). *The Self-Organizing Economy*. Blackwell Publishing.

يؤدي تفاعل هذه العوامل إلى ظهور بنية مكانية ثنائية تتكون من "مركز" اقتصادي يتمتع بكثافة إنتاجية عالية ويستقطب الاستثمارات والمهارات البشرية، و"أطراف" أقل اندماجاً في النشاط الاقتصادي المتقدم. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن هذه الديناميكيات يمكن أن تفسر نشوء مناطق اقتصادية عالية التركيز مثل المراكز المالية العالمية أو التجمعات التكنولوجية الكبرى.

تقدم هذه المقاربة النظرية أداة تحليلية مهمة لفهم التحولات المكانية للاقتصاد العالمي المعاصر، حيث أصبح التركز الاقتصادي سمة بارزة في العديد من القطاعات الإنتاجية والخدمية. كما تسمح بتحليل الدور الذي يمكن أن تلعبه البنية التحتية للنقل والتكامل الاقتصادي في إعادة تشكيل الجغرافيا الاقتصادية للأقاليم[1].

في إطار تحليل إمكانات التكامل الإقليمي بين دول النواة الست، توفر نظرية كروغمان إطاراً منهجياً حاسماً للإجابة عن سؤال استراتيجي: هل تستطيع هذه الدول، مجتمعة، تكوين "مركز" إقليمي ناشئ يجذب التجارة والاستثمار من محيطها الإقليمي والدولي، **أم أنها ستظل "أطرافاً" تعتمد على مراكز اقتصادية خارجية؟**

وفي حال نجحت مشاريع الربط المقترحة ضمن رؤية الاتحاد – سواء من خلال شبكات طرق وسكك حديدية، أو الربط الكهربائي عبر شبكات إقليمية موحدة، أو تمديد خطوط أنابيب لنقل الطاقة – في خفض تكاليف النقل والعبور بشكل ملموس، واستقطاب استثمارات نوعية، فقد تتحول دول النواة من "**أطراف متفرقة**" تعاني من التهميش النسبي إلى "**مركز ناشئ**" يتمتع بجاذبية اقتصادية متزايدة. ويشكل هذا التحول المحتمل نقطة محور رئيسية يهدف هذا الفصل إلى دراستها، من خلال تحليل البيانات والبنى التحتية والعلاقات الاقتصادية القائمة.

MAJED EL MEDAWAR

نظرية سلاسل القيمة العالمية: جيريفي والتكامل الرأسي

طوّر عالم الاجتماع الاقتصادي غاري جيريفي[2] (Gary Gereffi) ومن تعاون معه منذ تسعينيات القرن العشرين مفهوم "سلاسل القيمة العالمية(Global Value Chains – GVCs) "، الذي يمثل نقلة نوعية في فهم تنظيم الإنتاج على المستوى الدولي. تقوم الفكرة الجوهرية لهذا المفهوم على أن الإنتاج في الاقتصاد المعاصر لم يعد يتم داخل دولة واحدة، بل تتوزع مراحله المتعددة عبر دول مختلفة، تتخصص كل منها في جزء محدد من العملية الإنتاجية، وفقاً لميزتها التنافسية النسبية. وقد أسهمت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانخفاض الحاد في تكاليف النقل واللوجستيات في تمكين هذا التشظي الجغرافي للإنتاج.

---

[1] Behrens, K., & Thisse, J. F. (2007). Regional economics: A new economic geography perspective. In J. V. Henderson & J. F. Thisse (Eds.), *Handbook of Regional and Urban Economics* (Vol. 4). Elsevier.

[2] **Gereffi**, **G**., **Humphrey**, **J**., **& Sturgeon**, **T**. (**2005**). *The governance of global value chains*. Review of International Political Economy, 12(1), 78–104.

حدد جيريفي في أعماله المبكرة نوعين رئيسيين من سلاسل القيمة العالمية، يختلفان في بنية الحوكمة وآليات التنسيق:

1. **سلاسل القيمة[1]التي يقودها المنتج** :(**Producer–Driven Value Chains**) وهي النمط التقليدي الذي يسيطر فيه المصنعون الكبار (عادة في صناعات كثيفة رأس المال والتكنولوجيا مثل السيارات والطائرات وأشباه الموصلات) على عملية الإنتاج. تحتكر هذه الشركات تصميم المنتج وتجميعه النهائي، وتدير شبكة معقدة من الموردين في مختلف أنحاء العالم.
2. **سلاسل القيمة التي يقودها المشتري** :(**Buyer–Driven Value Chains**) وهو النمط الذي برز مع صعود العولمة التجارية، حيث تسيطر العلامات التجارية الكبرى وشركات التجزئة (مثل Nike, Apple, Zara) على السلسلة من خلال تصميم المنتج والتسويق والعلامة التجارية، بينما يتم الاستعانة بمصادر خارجية للإنتاج الفعلي في **دول نامية** تتمتع بتكاليف عمالة منخفضة. هنا، تتركز القيمة في البحث والتطوير والتصميم والتسويق وخدمات ما بعد البيع، وليس في التصنيع نفسه.

التوظيف التحليلي للنظرية في سياق الدراسة

في إطار تحليلنا لإمكانات التكامل الإقليمي بين دول النواة الست، تقدم نظرية سلاسل القيمة العالمية أداة تحليلية حاسمة للإجابة عن سؤال استراتيجي محوري: أين تقع دول النواة حالياً في خرائط سلاسل القيمة العالمية والإقليمية؟ وهل ستظل مجرد "ممرات عبور" تمر عبرها البضائع والطاقة دون أن تضيف قيمة اقتصادية تذكر؟ أم يمكنها معاً أن تصبح "عُقد إنتاج" حقيقية، تُصنع فيها أجزاء من المنتجات، أو تُعبأ، أو تُصنع بعلامات تجارية محلية متخصصة؟

تتطلب الإجابة عن هذا السؤال تشخيصاً دقيقاً للقدرات الإنتاجية الحالية والبنية التحتية اللوجستية والجمركية. فالارتقاء في سلاسل القيمة — أي الانتقال من أنشطة منخفضة القيمة المضافة (مثل التجميع البسيط أو التعبئة) إلى أنشطة أعلى قيمة (مثل التصميم، أو إنتاج مكونات معقدة، أو الخدمات المتخصصة) — ليس عملية تلقائية، بل يحتاج إلى سياسات صناعية وتجارية واضحة واستثمارات مستهدفة في رأس المال البشري والتكنولوجيا[2].

ويُعد تطوير البنية التحتية شرطاً ضرورياً (لكنه غير كافٍ) لأي محاولة للارتقاء في سلاسل القيمة. **فمن غير الممكن جذب استثمارات في صناعات متطورة أو متوسطة التعقيد إذا كانت الموانئ تعاني البطء والتأخير، والطرق مقطوعة أو غير آمنة، والإجراءات الحدودية معقدة وتستغرق وقتاً طويلاً وتكاليف باهظة**. هذه العوائق اللوجستية تمنع اندماج

[1] **Gereffi**, **G**. (**1999**). *International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain.* Journal of International Economics, 48(1), 37-70.

[2] **World Bank**. (**2020**). *World Development Report 2020: Trading for Development in the Age of Global Value Chains.* Washington, DC: World Bank.

المنطقة في شبكات الإنتاج العالمية[1]، وتحصر دورها في وظائف هامشية منخفضة القيمة. لذلك، سيركز التحليل اللاحق في هذا الفصل على تقييم جاهزية البنية التحتية وسياسات التسهيلات التجارية في دول النواة، ومدى قدرتها على دعم استراتيجية طموحة للارتقاء في سلاسل القيمة العالمية والإقليمية.

الأدوات التحليلية للفصل

يعتمد هذا الفصل على أدوات تحليلية كمية راسخة لقياس إمكانات التكامل الإقليمي بين دول النواة الست. تستند هذه الأدوات إلى منطلقات نظرية تُمكن من الانتقال من التحليل النوعي إلى **قياس كمي يمكن تقييمه ومقارنته** عبر حالات وإعدادات متعددة.

الأولى: نموذج الجاذبية للتجارة[2,3]

يُعد نموذج الجاذبية من أهم النماذج الاقتصادية القياسية في تحليل تدفقات التجارة الثنائية بين الدول، ويؤسس لعلاقة تجارية متوقعة تعتمد على حجم الاقتصادين والمسافة بينهما. في أبسط صيغته، يُفترض أن حجم التجارة بين دولتين يتناسب طردياً مع الناتجين المحليين الإجماليين وعكسياً مع المسافة بينهما. يعتمد النموذج على أساس نظري مشابه في صورته الرياضية لقانون الجاذبية في الفيزياء، مع اعتبار أن **المسافة** يمكن أن تشمل أبعاداً أوسع من البعد الجغرافي وحده.

MAJED EL MEDAWAR

ينطلق هذا النموذج من أن انخفاض تكاليف النقل، وجودة البنية التحتية، والاتفاقيات التجارية يمكن أن تقلل "المسافة الاقتصادية" بين الشركاء التجاريين، مما يزيد حجم التجارة البينية المتوقعة. كما يمكن إدراج متغيرات مثل وجود حدود مشتركة أو اتفاقيات تجارية أو تشابه لغوي لتعزيز دقة النموذج في التقدير.

يتضمن التحليل هنا استخدام النموذج لحساب ما يمكن تسميته بـ **"الفجوة التجارية"**، وهي الفرق بين حجم التجارة الفعلي المرصود وحجم التجارة المتوقع نظرياً بناءً على النموذج إذا كانت العوامل غير الطبيعية (مثل الحواجز اللوجستية والسياسات غير المواتية) غير موجودة. يساعد هذا القياس في تقدير الإمكانات غير المستغلة للتجارة البينية وكيف يمكن أن تؤثر تحسينات البنية التحتية على تعزيز التكامل التجاري.

---

[1] **Henderson, J., Dicken, P., Hess, M., Coe, N., & Yeung, H. W. C. (2002)**. *Global production networks and the analysis of economic development*. Review of International Political Economy, 9(3), 436-464.

[2] Anderson, J. E. (1979). A theoretical foundation for the gravity equation. *American Economic Review*, 69(1), 106–116.

[3] Tinbergen, J. (1962). *Shaping the World Economy: Suggestions for an International Economic Policy*. The Twentieth Century Fund.

الثانية: تحليل الشبكات[1]

يعالج تحليل الشبكات دول النواة باعتبارها نظاماً من **عُقد (nodes)** تمثل المدن والموانئ والمطارات والمنافذ الحدّية، **ووصلات (edges)** تمثل البنية التحتية (طرق، سكك حديدية، خطوط أنابيب...). يتيح هذا التحليل قياس **أهمية ومركزية** كل عقدة داخل الشبكة المقترحة.

المؤشرات الأساسية في تحليل الشبكات[2]:

- **درجة المركزية** :تقيس عدد الوصلات المباشرة للعقدة مع العقد الأخرى؛ ارتفاعها يدل على ارتباط واسع وقدرة أعلى على جذب التدفقات.
- **مركزية البينية** :تقيس عدد المرات التي تمر فيها أقصر المسارات عبر عقدة معينة؛ ارتفاعها يعني أن العقدة تعمل كجسر حيوي لتدفق السلع أو الخدمات بين أجزاء الشبكة.

يستخدم هذا التحليل لتقدير درجة الملاءمة اللوجستية للعُقد (مثل ميناء أو مدينة) لتكون مركزاً لوجستياً إقليمياً، أو لتقييم نقاط ضعف الهيكلية اللوجستية.

الثالثة: تحليل التكلفة–المنفعة مع مراعاة المخاطر[43]

MAJED EL MEDAWAR

تحليل التكلفة-المنفعة هو أداة معيارية مستخدمة لتقييم الجدوى الاقتصادية للمشروعات العامة الكبرى من خلال مقارنة المنافع المتوقعة بتكاليفها على مدى العمر الافتراضي. تقوم الأدبيات الأكاديمية بتوضيح أهمية إدراج **عدم اليقين والمخاطر**—خاصة في البيئات السياسية والأمنية المعقدة—ضمن الحسابات، نظراً لتأثير ذلك على التقديرات المتوقعة للعوائد.

تُستخدم في هذا النوع من التحليل معاملات لتعديل المنافع المتوقعة للمشروع مع مراعاة المخاطر المحتملة، بهدف الوصول إلى تقدير أكثر واقعية للعائد الاجتماعي والاقتصادي. وتشير الأدبيات أيضاً إلى تحديات مثل **التحيز بالتفاؤل**، حيث تميل التقديرات التقليدية لتقليل التكلفة الفعلية وزيادة المنفعة المتوقعة.

---

[1] Borgatti, S. P., & Everett, M. G. (2006). A graph-theoretic perspective on centrality. *Social Networks*, 28(4), 466–484.

[2] Opsahl, T., Agneessens, F., & Skvoretz, J. (2010). Node centrality in weighted networks: Generalizing degree and shortest paths. *Social Networks*, 32(3), 245–251.

[3] OECD. (2010). *Cost-Benefit Analysis and the Environment: Recent Developments*. OECD Publishing.

[4] Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018). *Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice* (5th ed.). Cambridge University Press.

خلاصة الإطار النظري

الخلاصة التي ننطلق منها: الجغرافيا ليست قدراً، لكنها متغير استراتيجي. يمكن استثمارها إذا توفرت الإرادة والاستثمارات، ويمكن أن تتحول إلى عبء إذا أهمِلت. النظريات التي استعرضناها ستكون عدستنا التي ننظر من خلالها إلى أرقام الفصل وخرائطه. سنسأل باستمرار: كيف تؤثر هذه البنية التحتية على تكاليف النقل؟ هل تخلق أقطاب نمو؟ هل تقلل المسافة الاقتصادية؟ هل تدمج المنطقة في سلاسل القيمة العالمية؟

الآن، بعد أن أسسنا للنظرية، ننتقل إلى التحليل الكمي.

الموانئ والمطارات: بوابات الاقتصاد على العالم

الموانئ: أهمية استراتيجية وأداء متباين

تُعد الموانئ البحرية عنصرًا أساسيًا في بنية التجارة الدولية الحديثة، حيث تنقل التجارة البحرية أكثر من 80 %[1] من إجمالي البضائع المتداولة عالميًا[2] من حيث الحجم، ما يجعلها محورًا لا غنى عنه في شبكات الإمداد العالمية والاقتصادات الوطنية. تتوسط هذه الموانئ تدفقات الواردات والصادرات بين الاقتصادات، وتُسهم جودة خدماتها وكفاءتها التشغيلية في تحديد سرعة تداول السلع، مستوى تكاليف النقل، والقدرة التنافسية للدول في الأسواق الدولية. بعبارة أخرى، فإن الفوارق في أداء الموانئ يمكن أن تنعكس مباشرة على كفاءات سلسلة الإمداد والتكلفة الاقتصادية النهائية للمنتجات.

MAJED EL MEDAWAR

على الرغم من الدور المحوري للموانئ، فإن مستويات الأداء بين المواقع المختلفة ليست متجانسة عالميًا. تظهر البيانات الرسمية تباينات واضحة في كفاءة الموانئ التشغيلية، حيث تحتل منافذ في آسيا وأوروبا مراتب متقدمة في مؤشرات الأداء مثل **مؤشر أداء الموانئ للحاويات** الذي يقيس الزمن الذي تقضيه السفن في الموانئ، في حين يتراجع أداء منافذ أخرى في مناطق مختلفة من العالم. تُظهِر هذه الفروق الاحتياجات التنموية المتباينة لرفع مستوى البنية التحتية والقدرات المؤسسية في بعض الدول، خصوصًا تلك ذات الدخل المنخفض والمتوسط.

وبناءً على بيانات من **مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)** و**البنك الدولي**، يمكن مقارنة أداء الموانئ في نطاقات إقليمية وعالمية لتحديد الفجوات التشغيلية وأولويات الاستثمار. يعكس هذا التحليل أهمية اعتماد

---

[1] **UN Trade and Development**. (2025). ***Shipping data: new seaborne trade statistics***. **United Nations Conference on Trade and Development**.

[2] UN Trade and Development. (2025). *Review of Maritime Transport 2025*. United Nations Conference on Trade and Development.

بيانات موثوقة بدلًا من التقديرات الذاتية عند تقييم أداء الموانئ، وذلك بهدف تطوير سياسات فعالة تعزز كفاءة التجارة البحرية وتدعم نموا اقتصاديًا مستدامًا.

حركة الحاويات: الأرقام الرسمية والمقارنات الدولية

جدول: حركة الحاويات في الموانئ الرئيسية لدول النواة (2023 – أحدث بيانات متاحة)

الميناء	الدولة	حركة الحاويات (ألف TEU)	نوع الرقم	المرجع
ميناء العقبة	الأردن	901	رسمي	UNCTADstat
ميناء اللاذقية	سوريا	250 ~	تقديري	Enab Baladi (2021)
ميناء بيروت	لبنان	675	رسمي / مؤشر قبل الأزمة	UNCTADstat
ميناء طرابلس	لبنان	85–100 ~	تقديري	بيانات محلية وتقارير إعلامية
ميناء ليماسول	قبرص	580	رسمي	UNCTADstat
ميناء لارنكا	قبرص	210	رسمي	UNCTADstat
ميناء أم قصر	العراق	750 ~	تقديري	IMO + تقارير إعلامية
ميناء البصرة	العراق	450 ~	تقديري	تقارير إعلامية
ميناء الشعيبة	الكويت	920	رسمي	UNCTADstat / KPA
ميناء الشويخ	الكويت	680	رسمي	UNCTADstat / KPA

MAJED EL MEDAWAR

تم تصنيف أرقام حركة الحاويات في هذا الجدول إلى **أرقام رسمية وأرقام تقديرية/إعلامية**، حسب مصدرها وموثوقيتها:

1. **الأرقام الرسمية بعد 2020** مأخوذة من قاعدة بيانات **UNCTADstat** وتغطي ميناء العقبة (الأردن)، ميناء ليماسول و ميناء لارنكا (قبرص)، وموانئ الكويت (الشعيبة والشويخ). هذه الأرقام تمثل القياس الفعلي للحركة البحرية ويمكن الاعتماد عليها أكاديميًا.
   - **الأرقام الإعلامية أو التقديرية** تُستخدم لتوضيح النشاط البحري في موانئ لا تتوفر لها بيانات رسمية بعد 2020، وتشمل:

o ميناء اللاذقية (سوريا): "تشير التقديرات المتاحة (الصادرة عن تقارير إعلامية ومصادر محلية) إلى أن حركة الحاويات في ميناء اللاذقية تراوحت بين 200 و300 ألف حاوية نمطية في عام 2025، مع الإشارة إلى أن هذه الأرقام تقديرية بسبب انقطاع الإحصاءات الرسمية خلال فترة النزاع". **الرقم يعكس تراجع النشاط بسبب الظروف السياسية، ويستند إلى تقارير إعلامية وتحليلات اقتصادية.**

o ميناء طرابلس (لبنان): تقديرات غير رسمية مبنية على بيانات محلية وتقارير إعلامية، لا يوجد رقم رسمي دولي منشور بعد 2020.

o ميناء أم قصر (العراق) وميناء البصرة (العراق): تقديرات ضمن نطاق تقارير المنظمة البحرية الدولية أو إعلامية، لا توجد بيانات رسمية منشورة بعد 2020.

2. **أرقام ما قبل الأزمات:**

o ميناء بيروت (لبنان): الرقم مليون و 230 ألف TEU يعكس الذروة التشغيلية **قبل انفجار المرفأ والأزمة المالية**، بينما الأرقام الفعلية بعد 2020 تراجعت إلى 500–700 ألف TEU. يُستخدم الرقم السابق كمؤشر على الطاقة الاستيعابية الممكنة قبل الأزمات.

3. **توضيح عام:**

o الأرقام الرسمية تدعم التحليل الكمي المباشر للأداء.

o الأرقام التقديرية والإعلامية تُستخدم لتوفير السياق التشغيلي واللوجستي، ولا يُفترض استخدامها كقيم دقيقة لمقارنات رسمية.

MAJED EL MEDAWAR

o كل رقم رسمي مرتبط بمصدر يمكن تتبعه(UNCTADstat) ، بينما الأرقام التقديرية ترتبط بمصادر إعلامية أو تقارير سياقية(IMO ، Enab Baladi، The Badil، Alssaa Network).

تحليل الجدول

- **ميناء العقبة (الأردن):**

سجل الميناء أداءً مستقرًا ومرتفعًا. يظل ميناء العقبة بوابة برية وبحرية حيوية، مستفيدًا من موقعه الاستراتيجي كحلقة وصل بين الخليج وأوروبا. تحالفه مع شركات الشحن العالمية يساهم في تعزيز القدرة التنافسية وتقليل زمن المناولة.

- **ميناء اللاذقية (سوريا):**

يُعد الميناء البوابة البحرية الرئيسية لسوريا، حيث يستوعب حوالي 95% من حركة الحاويات الوطنية. الرقم الحالي 250 ألف TEU مستند إلى تقديرات إعلامية وتحليلات اقتصادية (Enab Baladi 2021) ، مع خطط لرفع الطاقة الاستيعابية إلى 625 ألف TEU. في 2025، أعلنت مجموعة موانئ أبوظبي شراكة مع CMA CGM الفرنسية لتحديث البنية التحتية وتحسين الكفاءة التشغيلية.

- **ميناء بيروت (لبنان)**:

قبل انفجار أغسطس 2020، كان المرفأ يعمل بطاقة عالية. تضرر الميناء بشدة نتيجة الانفجار، ولا يزال استعادة طاقته الكاملة بحاجة إلى إعادة تأهيل بنية تحتية شاملة واستقرار سياسي واقتصادي.

- **ميناء طرابلس (لبنان)**:

يمثل ميناء طرابلس مركزًا لوجستيًا محليًا متطورًا لكنه صغير نسبيًا. يوفر الميناء إمكانية الربط مع العمق السوري والعراقي، ويشكل محورًا لدعم التجارة الصغيرة والمتوسطة.

- **ميناء ليماسول (قبرص)** .:يمثل ميناء ليماسول نقطة ربط استراتيجية مع الأسواق الأوروبية، ويعزز من مكانة قبرص في سلاسل القيمة البحرية للاتحاد الأوروبي.

- **ميناء لارنكا (قبرص)**:

ميناء ثانوي يدعم النشاط التجاري والسياحي ويعمل كمكمل للنشاط البحري لجزيرة قبرص، مع إمكانات تطوير لوجستية رقمية.

MAJED EL MEDAWAR

- **ميناء أم قصر (العراق)**:

وهو الشريان البحري الرئيسي للعراق قبل اكتمال ميناء الفاو الكبير. الميناء يواجه تحديات تشغيلية نتيجة سنوات الإهمال والنزاعات السابقة.

- **ميناء البصرة (العراق)**:

النشاط التقديري في ميناء البصرة يصل إلى نحو 450 ألفTEU ، وفق تقارير إعلامية، ويعكس محدودية الطاقة التشغيلية مقارنة بحجم السوق المحلي (حوالي 45 مليون نسمة). هناك حاجة مستمرة للاستثمار لتوسيع القدرة الاستيعابية وتحسين الكفاءة.

- **موانئ الكويت – الشعيبة والشويخ**:

تُظهر الموانئ أداءً جيدًا وكفاءة تشغيلية مستقرة. يُنتظر أن يعزز مشروع ميناء مبارك الكبير، بطاقة 2 مليون TEU، مكانة الكويت كمركز لوجستي إقليمي رئيسي.

المقارنة مع الموانئ المرجعية

لفهم أداء موانئ النواة بشكل أفضل، يجب مقارنتها بموانئ منافسة في المنطقة والعالم. الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول: حركة الحاويات في موانئ مرجعية(2023)

الميناء	الدولة	حركة الحاويات (ألف TEU)	نوع الرقم	المرجع
ميناء جبل علي	الإمارات	14,472	رسمي	World Ports Organization
ميناء طنجة المتوسط	المغرب	8,617	رسمي	International Association of Ports and Harbors (IAPH)
ميناء شرق بورسعيد	مصر	4,440	رسمي	bne IntelliNews
ميناء جدة الإسلامي	السعودية	4,420 – 4,710	تقديري/موثق	Port Technology International
ميناء بيروت	لبنان	675	رسمي / مؤشر قبل الأزمة	UNCTADstat
ميناء العقبة	الأردن	901	رسمي	UNCTADstat

MAJED EL MEDAWAR

يكشف تحليل بيانات حركة الحاويات لعام 2023 أن ميناء العقبة، على الرغم من كونه الأفضل أداءً بين موانئ النواة، يمثل حوالي 6.2% من حجم ميناء جبل علي و10.4% من حجم ميناء طنجة المتوسط. هذا الفارق الكبير يعكس التفاوت الوظيفي بين الموانئ: فموانئ النواة الأصغر حجمًا مثل العقبة وبيروت تركز بشكل رئيسي على خدمة الأسواق المحلية والخلفية البرية، **بينما تعمل الموانئ الكبرى كمراكز إقليمية لإعادة الشحن، تستقبل بضائع من سفن رئيسية وتعيد شحنها إلى وجهات متعددة**، ما يمكنها من تحقيق وفورات الحجم وتعزيز مكانتها التنافسية على الصعيد الإقليمي والدولي.

مؤشر أداء الموانئ :(CPPI) أرقام الكفاءة

يُعد مؤشر أداء موانئ الحاويات (CPPI) أداة تحليلية مرجعية طوّرها البنك الدولي بالتعاون مع مؤسسة S&P Global Market Intelligence بهدف تقييم الكفاءة التشغيلية للموانئ العالمية. يعتمد المؤشر أساسًا على تحليل الزمن الذي تقضيه سفن الحاويات داخل الميناء، حيث يُعد انخفاض مدة بقاء السفينة مؤشرًا على كفاءة العمليات اللوجستية وسرعة المناولة، وهو ما يعكس قدرة الميناء على التعامل بفعالية مع تدفقات التجارة الدولية.

جدول: مؤشر أداء الموانئ – 2023 (CPPI) موانئ مختارة[1]

الميناء	الدولة	الترتيب العالمي[2]
ميناء طنجة المتوسط	المغرب	4
ميناء بورسعيد	مصر	16
ميناء جدة الإسلامي	السعودية	58
ميناء جبل علي	الإمارات	49
بيروت	لبنان	73
ميناء العقبة	الأردن	87
ميناء ليماسول	قبرص	غير مصنف في أفضل 100
ميناء الشعيبة	الكويت	غير مصنف في أفضل 100

MAJED EL MEDAWAR

تحليل مؤشر الكفاءة

تشير بيانات مؤشر أداء موانئ الحاويات لعام 2023 إلى تباين واضح في مستويات الكفاءة التشغيلية بين الموانئ في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. فقد احتل ميناء طنجة المتوسط في المغرب المرتبة الرابعة عالميًا، بينما جاء ميناء بورسعيد في مصر في المرتبة السادسة عشرة، ما يعكس المستوى المرتفع من الكفاءة التشغيلية التي تتمتع بها هذه الموانئ، وقدرتها على إدارة حركة السفن والبضائع بكفاءة ضمن شبكات التجارة البحرية الدولية.

أما الموانئ الأخرى في المنطقة فقد سجلت مراتب أقل نسبيًا في المؤشر. فقد حل ميناء جبل علي في دولة الإمارات في المرتبة التاسعة والأربعين عالميًا، في حين جاء ميناء جدة الإسلامي في المملكة العربية السعودية في المرتبة الثامنة والخمسين.

---

[1] **The World Bank**. (**2024**). *The Container Port Performance Index 2023: A Comparable Assessment of Performance based on Vessel Time in Port.* Washington, DC: World Bank.

[2] **The World Bank**. (**2024, June 1**). *Regional disruptions drive changes in global container port performance ranking.*

كما أظهر المؤشر أن ميناء بيروت في لبنان احتل المرتبة الثالثة والسبعين عالميًا، بينما جاء ميناء العقبة في الأردن في المرتبة السابعة والثمانين.

في المقابل، لم ترد بعض الموانئ الإقليمية الأخرى مثل ميناء ليماسول في قبرص وميناء الشعيبة في الكويت ضمن قائمة أفضل مئة ميناء في هذا المؤشر.

تعكس هذه النتائج وجود فجوة ملحوظة في الكفاءة التشغيلية بين الموانئ المتقدمة في المنطقة وبعض الموانئ الأخرى. فالموانئ التي تحتل مراتب متقدمة في المؤشر تتميز بسرعة عمليات المناولة وانخفاض زمن بقاء السفن داخل الميناء، وهو ما يعزز قدرتها التنافسية في شبكات النقل البحري العالمية ويجعلها نقاط جذب لشركات الشحن الكبرى.

أما الموانئ التي تحتل مراتب متأخرة نسبيًا، فإن ذلك يشير عادة إلى ارتفاع زمن بقاء السفن داخل الميناء نتيجة تحديات تشغيلية أو لوجستية. عمليًا، يؤدي طول مدة بقاء السفينة في الميناء إلى زيادة التكاليف التشغيلية لشركات الشحن، مثل تكاليف استئجار السفن ورواتب الطواقم وتأخر وصول البضائع إلى الأسواق. وتنعكس هذه التكاليف في نهاية المطاف على كفاءة سلاسل الإمداد وعلى أسعار السلع، مما يبرز أهمية تطوير البنية التحتية للموانئ وتحسين إدارة العمليات التشغيلية لتعزيز القدرة التنافسية للتجارة البحرية في المنطقة.

مؤشر الأداء اللوجستي (LPI): الصورة الأوسع

يُعد مؤشر الأداء اللوجستي (Logistics Performance Index – LPI)[1] أداة تحليلية شاملة طوّرها البنك الدولي لتقييم كفاءة الأنظمة اللوجستية وسلاسة حركة التجارة عبر الحدود على مستوى الدول. ولا يقتصر المؤشر على تقييم أداء الموانئ فقط، بل يوفر إطارًا متكاملًا لقياس جودة منظومة النقل والتجارة الدولية، بما يشمل مختلف عناصر سلاسل الإمداد والبنية التحتية والخدمات المرتبطة بها.

يعتمد المؤشر على تقييم ستة أبعاد رئيسية تمثل المكونات الأساسية للبيئة اللوجستية في كل اقتصاد، وهي: كفاءة إجراءات التخليص الجمركي، وجودة البنية التحتية للنقل والتجارة، وسهولة ترتيب الشحنات الدولية بأسعار تنافسية، وكفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، وفعالية أنظمة تتبع الشحنات، إضافة إلى مستوى الالتزام بمواعيد التسليم. ويتم قياس الأداء وفق مقياس يتراوح بين صفر وخمسة، حيث تعكس القيم الأعلى مستوى أفضل من الأداء اللوجستي.

[1] *Connecting to Compete 2023: Trade Logistics in an Uncertain Global Economy – The Logistics Performance Index and Its Indicators.* Washington, DC: World Bank.

جدول: مؤشر الأداء اللوجستي (LPI) 2023 – دول النواة ودول مرجعية

الدولة	الترتيب العالمي[1]	الدرجة (من 5)
قبرص	51	3.2
الكويت	51	3.2
الأردن	68	2.8
لبنان	115	2.4
العراق	136	2.1
سوريا	غير مصنف	–
الإمارات (مرجع)	7	4
السعودية (مرجع)	38	3.4

يكشف مؤشر الأداء اللوجستي (LPI) لعام 2023 عن فجوة واضحة ومستمرة بين دول النواة والمعايير الإقليمية والعالمية في كفاءة سلاسل الإمداد. ويعد هذا المؤشر، الذي يصدره World Bank كل عدة سنوات، أحد أهم الأدوات المستخدمة لتقييم أداء الأنظمة اللوجستية حول العالم. ويقيس المؤشر ستة أبعاد أساسية تشكل معاً البنية الوظيفية لسلاسل الإمداد: كفاءة التخليص الجمركي، جودة البنية التحتية للنقل والتجارة، سهولة ترتيب الشحنات الدولية، جودة الخدمات اللوجستية، القدرة على تتبع الشحنات، والالتزام بمواعيد التسليم. وتعكس الدرجة النهائية — على مقياس من صفر إلى خمسة — مدى كفاءة البيئة اللوجستية في كل دولة وقدرتها على دعم التجارة الدولية والاندماج في سلاسل القيمة العالمية.

MAJED EL MEDAWAR

في مجموعة الدول محل الدراسة، تتصدر قبرص القائمة ضمن دول النواة بحلولها في المرتبة الحادية والخمسين عالميًا بدرجة 3.2، وهو ترتيب يعكس مستوىً مقبولاً من الكفاءة اللوجستية مدعوماً بعضويتها في الاتحاد الأوروبي واعتمادها للمعايير التنظيمية الأوروبية في إدارة الموانئ والجمارك والبنية التحتية للنقل. إلا أن الفجوة مع الدول الرائدة في المنطقة لا تزال واضحة. فدولة الإمارات العربية المتحدة، التي تحتل المرتبة السابعة عالميًا بدرجة 4.0، تتمتع ببيئة لوجستية أكثر تطورًا بشكل ملحوظ. ويعكس الفرق البالغ 0.8 درجة تقريبًا الفارق بين منظومة لوجستية تعتمد على معايير تنظيمية

[1] *Logistics Performance Index 2023 – Global Rankings Dataset.* World Bank Data Portal.

مستقرة مثل قبرص، ومنظومة أخرى مدعومة باستثمارات ضخمة ومستمرة في البنية التحتية والخدمات اللوجستية، كما هو الحال في الإمارات.

الكويت والأردن يشكلان المستوى المتوسط ضمن دول النواة. فكل من الدولتين تسجلان أداءً أقل من المستوى الأوروبي، لكنهما ما زالتا تحتفظان بقدرة تشغيلية معقولة في منظومات النقل والخدمات اللوجستية. الكويت، التي تحتل المرتبة الحادية والخمسين عالميًا بدرجة 3.2، تتمتع بموارد مالية كبيرة لكنها لم تستثمر تاريخيًا بنفس الكثافة في تطوير الموانئ والمناطق اللوجستية مقارنة ببعض الاقتصادات الخليجية الأخرى. الأردن، الذي يحتل المرتبة الثامنة والستين عالميًا بدرجة 2.8، يظهر أداءً متقاربًا نسبيًا رغم محدودية موارده الاقتصادية، ويرتبط ذلك جزئيًا بالاستثمارات التي شهدها ميناء العقبة والبنية التحتية المرتبطة به خلال العقدين الماضيين.

وعند مقارنة هذه النتائج بالدول المرجعية في المنطقة، يظهر الفارق بوضوح أكبر. فالمملكة العربية السعودية، التي تحتل المرتبة الثامنة والثلاثين عالميًا بدرجة 3.4، حققت تحسنًا ملحوظًا بفضل استثمارات واسعة في الموانئ الكبرى والمناطق اللوجستية المرتبطة بها، ضمن استراتيجيات تنويع الاقتصاد وتعزيز دور المملكة كمركز إقليمي للتجارة والنقل.

في المقابل، تسجل بعض دول النواة مستويات أداء أقل بكثير. إذ يحتل كل من لبنان والعراق المرتبة 115 عالميًا بدرجة 2.4، ما يضعهما في الشريحة الدنيا من التصنيف العالمي. وتعكس هذه النتائج مجموعة من التحديات الهيكلية، من بينها ضعف البنية التحتية للنقل، بطء إجراءات التخليص الجمركي، محدودية الخدمات اللوجستية المتخصصة، إضافة إلى تأثير الأزمات الاقتصادية والسياسية على كفاءة المؤسسات العامة. الفجوة مع الإمارات، التي تبلغ نحو 1.6 درجة، تعني عمليًا أن البيئة اللوجستية في الإمارات أكثر كفاءة بشكل كبير من نظيرتها في لبنان والعراق.

MAJED EL MEDAWAR

وتترجم هذه الفجوة في الأداء إلى نتائج عملية ملموسة في حركة التجارة. فبطء إجراءات التخليص والتفريغ في الموانئ، وارتفاع تكاليف الخدمات اللوجستية، وعدم استقرار البيئة المؤسسية، كلها عوامل تزيد من كلفة الاستيراد والتصدير وتضعف القدرة التنافسية للشركات المحلية. كما أن المستثمرين الدوليين يميلون إلى اختيار المراكز اللوجستية الأكثر كفاءة في المنطقة، حتى عندما يكون السوق المستهدف في دولة أخرى مجاورة.

أما سوريا، فهي غير مدرجة في تصنيف المؤشر لعام 2023 نتيجة غياب البيانات اللازمة لتقييم أدائها اللوجستي. ويعكس هذا الغياب التحديات الكبيرة التي تواجهها مؤسسات الدولة والبنية التحتية للنقل نتيجة سنوات طويلة من الصراع.

الخلاصة أن نتائج مؤشر الأداء اللوجستي تكشف عن تكلفة اقتصادية غير مباشرة تتحملها دول النواة يوميًا. فالفجوة مع المراكز اللوجستية المتقدمة في المنطقة تعني أن صادرات هذه الدول تواجه تكاليف أعلى وسرعة أقل في الوصول إلى الأسواق العالمية. كما أن ضعف كفاءة البنية التحتية والإجراءات الجمركية يحد من فرص التكامل الاقتصادي الإقليمي،

ويضعف قدرة هذه الاقتصادات على الاستفادة من موقعها الجغرافي الاستراتيجي على طرق التجارة بين أوروبا وآسيا وأفريقيا.

وبالنسبة لموانئ دول النواة — مثل العقبة وبيروت وأم قصر والشعيبة وليماسول — فإن هذه الفجوة تعني عمليًا أنها تعمل دون استغلال كامل لطاقتها الاستيعابية، وتخسر جزءًا من حركة إعادة الشحن لصالح موانئ إقليمية أكثر تطورًا مثل الموانئ الإماراتية والسعودية. لذلك فإن تحسين الأداء في مؤشر LPI يجب أن يشكل هدفًا استراتيجيًا طويل المدى، لأنه يمثل أحد المفاتيح الأساسية لتحويل الموقع الجغرافي المميز لهذه الدول إلى ميزة اقتصادية حقيقية في التجارة الدولية.

دراسات حالة: أنظمة الموانئ المتكاملة

بعد تحليل واقع الموانئ الرئيسية في دول النواة (العقبة، ليماسول، الشعيبة، بيروت، وأم قصر) وفق مؤشرات الأداء الدولية مثل مؤشر أداء الموانئ (CPPI) ومؤشر الأداء اللوجستي(LPI) ، يبرز تساؤل محوري: هل يمكن تحويل هذه الموانئ من منشآت متنافسة إلى منظومة لوجستية شبكية متكاملة؟

النموذج الأوروبي

يوفر النموذج الأوروبي مثالاً تجريبياً متقدماً يوضح أن التكامل بين الموانئ ضمن شبكات متعددة العقد يرفع الكفاءة التشغيلية، ويقلل التكاليف، ويعزز القدرة على امتصاص الصدمات.

MAJED EL MEDAWAR

تشير بيانات مؤشر أداء الموانئ (CPPI) الصادر عن البنك الدولي إلى أن موانئ روتردام وأنتويرب–بروج وهامبورغ تُصنف ضمن الموانئ الأعلى أداءً عالمياً من حيث الكفاءة التشغيلية وسلاسة العمليات اللوجستية[1]. ولا يعود هذا الأداء إلى كفاءة كل ميناء بشكل منفصل فقط، بل إلى اندماجها ضمن نظام لوجستي أوروبي مترابط يعتمد على التكامل بين الموانئ والممرات الداخلية[2]. يعتمد هذا النظام على نموذج "البوابة–المحور(Gateway–Hub Model) "، حيث تقوم الموانئ الكبرى باستقبال السفن العملاقة(Ultra Large Container Vessels) ، ثم يُعاد توزيع الحاويات عبر شبكة نقل داخلية كثيفة تشمل النقل النهري (خاصة نهر الراين) والسكك الحديدية والبنية التحتية البرية، ما يؤدي إلى تقليل الازدحام في الموانئ الرئيسية وتحسين سرعة دوران الحاويات[3].

خلال أزمة كوفيد–19 (2020–2021)، أظهرت الموانئ الأوروبية قدرة نسبية على إعادة توجيه التدفقات اللوجستية بفضل الترابط المؤسسي والبنية التحتية متعددة الوسائط، مما ساعد على تخفيف الاختناقات مقارنة بموانئ عالمية أخرى

[1] World Bank. (2023). *Container Port Performance Index 2022: A comparative assessment of container port performance*.
[2] OECD. (2023). *Supply Chains Under Pressure: Policy options for resilience*. OECD Publishing.
[3] United Nations Economic Commission for Europe (UNECE). (2021). *Intermodal transport and logistics handbook*.

عانت من تكدس طويل الأمد وتعافٍ أبطأ. وتشير تقارير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) إلى أن الموانئ المنخرطة ضمن شبكات لوجستية متعددة العقد تتمتع باستقرار أعلى في الأداء وانخفاض في تذبذب أزمنة المناولة، ما يعزز القدرة على التنبؤ في سلاسل الإمداد العالمية.

كما تؤكد دراسات المفوضية الأوروبية أن التكامل بين الموانئ وشبكات النقل الداخلي يحقق وفورات في التكاليف من خلال تقاسم البنية التحتية وتوحيد الأنظمة التشغيلية وتقليل الازدواجية الاستثمارية، خصوصاً في إطار السوق الأوروبية الموحدة.

النموذج شرق آسيا (شانغهاي – نينغبو – تشوشان)

تشير بيانات مؤشر أداء الموانئ (CPPI) الصادر عن البنك الدولي إلى أن موانئ شانغهاي ونينغبو–تشوشان تُعد من بين الموانئ الأعلى أداءً عالمياً من حيث الكفاءة التشغيلية وحجم مناولة الحاويات. ويُصنف ميناء شانغهاي ضمن أكبر موانئ الحاويات في العالم، بينما يُعد نينغبو–تشوشان من أهم المراكز اللوجستية الصناعية والتجارية في الصين. ويعكس هذا الأداء ليس فقط قوة كل ميناء على حدة، بل درجة عالية من التكامل داخل منظومة لوجستية إقليمية مترابطة في دلتا نهر اليانغتسي.

يعتمد هذا النظام على نموذج ''البوابة–المحور(Gateway–Hub System) ''، حيث يستقبل ميناء شانغهاي السفن العملاقة العابرة للمحيطات، **ثم تُعاد إعادة توزيع الحاويات عبر شبكة نقل متعددة الوسائط تشمل النقل النهري عبر نهر اليانغتسي، والسكك الحديدية عالية الكفاءة، والنقل البري، وصولاً إلى موانئ متخصصة مثل نينغبو–تشوشان. ويؤدي هذا التكامل إلى رفع كفاءة دوران الحاويات وتقليل الاختناقات في الموانئ الرئيسية.**

MAJED EL MEDAWAR

خلال جائحة كوفيد-19 (2020–2021)، أظهرت موانئ دلتا اليانغتسي قدرة نسبية على إعادة توجيه التدفقات اللوجستية عند حدوث اضطرابات تشغيلية في شانغهاي، وذلك بفضل وجود شبكة نقل داخلية كثيفة وتكامل مؤسسي بين الموانئ. وقد ساعد ذلك في تخفيف أثر الإغلاقات الجزئية مقارنة بموانئ عالمية أخرى واجهت اختناقات حادة واستعادة أبطأ للتوازن التشغيلي. وتشير دراسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) إلى أن الموانئ المنخرطة ضمن شبكات متعددة العقد (multi-node port systems) تتمتع باستقرار أعلى في الأداء، وانخفاض في تذبذب زمن المناولة مقارنة بالموانئ المعزولة، بما يعزز القدرة على التنبؤ في سلاسل الإمداد العالمية.

كما تؤكد تقارير بنك التنمية الآسيوي (ADB) أن التكامل بين الموانئ ضمن دلتا اليانغتسي يحقق وفورات ملحوظة في التكاليف التشغيلية من خلال تحسين استخدام البنية التحتية، وتوحيد الأنظمة اللوجستية، وتقليل الازدواجية في الاستثمارات.

يُظهر نموذج شرق آسيا أن القيمة الاقتصادية لا تنشأ من تحسين كفاءة ميناءٍ منفرد أو رفع قدرته التشغيلية بمعزل عن محيطه، بل تتولد أساسًا من إعادة هندسة الفضاء اللوجستي كمنظومة شبكية مترابطة، تُدار فيها التدفقات المادية (البضائع)، والمعلوماتية (البيانات)، والتنظيمية (الإجراءات الجمركية والمعايير) بصورة تكاملية. في هذا النموذج، يُنظر إلى الميناء كعقدة داخل شبكة إقليمية أوسع، حيث تُوزَّع الوظائف، وتُعاد موازنة الاختناقات، وتُدار المخاطر عبر بدائل تشغيلية متعددة، بما يحدّ من هشاشة النظام ويعزز مرونة الاستجابة أمام الصدمات.

وانطلاقًا من هذا المنظور الشبكي، فإن القيمة المضافة لا تنشأ فقط من خفض التكاليف اللوجستية أو تقليص زمن العبور، بل من القدرة على خلق ''ذكاء تشغيلي جماعي'' يسمح بإعادة توجيه التدفقات التجارية وفقًا لتغيرات الطلب، واضطرابات الإمداد، أو التحولات الجيوسياسية. وهنا يصبح التكامل بين البنية التحتية المادية والبنية المؤسسية شرطًا حاسمًا، إذ لا يكفي الربط الفيزيائي بين الموانئ دون توحيد المعايير الجمركية، وتنسيق السياسات التشغيلية، وإنشاء طبقة بيانات رقمية مشتركة تُحوِّل النظام من مجموعة موانئ متجاورة إلى منظومة تشغيل واحدة.

وفي سياق شرق المتوسط، يكتسب هذا المنطق أهمية مضاعفة نظرًا لتجزؤ البنية اللوجستية وغياب الترابط المؤسسي بين المرافئ الرئيسية. وعليه، فإن ربط موانئ العقبة وليماسول وبيروت وأم قصر ضمن شبكة نقل متعددة الوسائط، مدعومة بتكامل جمركي فعلي ومنصة بيانات موحدة لإدارة التدفقات، لا يُنتج مجرد تحسين في الكفاءة التشغيلية، بل يُحدث تحولًا بنيويًا في موقع المنطقة ضمن الاقتصاد العالمي. فبدل أن تبقى منطقة شرق المتوسط **مجرد فضاء عبور تجاري** تابع لمراكز لوجستية خارجية، يمكن **إعادة تشكيلها كمركز لوجستي إقليمي قادر على إعادة توزيع التدفقات بين أوروبا وآسيا وإفريقيا**..

MAJED EL MEDAWAR

إن الأثر الأعمق لهذا التحول لا يقتصر على البعد التجاري، بل يمتد إلى تعزيز المرونة الاقتصادية الكلية للدول المشاركة، عبر تقليل الاعتماد على عقد لوجستية منفردة، وتوسيع خيارات الإمداد، وخلق قدرة جماعية على امتصاص الصدمات الناتجة عن الأزمات الإقليمية أو اضطرابات التجارة العالمية. وبهذا المعنى، يتحول التكامل في الموانئ من مشروع بنية تحتية **إلى أداة لإعادة هندسة الموقع الجيو–اقتصادي للمنطقة ضمن النظام العالمي**.

تحليل باستخدام نظرية الأقطاب: أي ميناء يمكن أن يصبح قطب نمو؟

بالعودة إلى نظرية فرانسوا بيرو، نسأل: أي من موانئ المنطقة لديها القدرة على أن تصبح "قطب نمو" حقيقي؟

الشروط المطلوبة:

1. حجم حركة كافٍ (أكثر من مليون حاوية سنوياً)
2. موقع استراتيجي على طرق التجارة العالمية
3. كفاءة تشغيلية عالية (وقت مكوث منخفض)
4. اتصال بأسواق خلفية كبيرة
5. إرادة سياسية للاستثمار والتطوير

تقييم أولي:

الميناء	الدولة	حركة الحاويات (ألف TEU)	الموقع	الكفاءة الحالية	السوق الخلفي	إمكانية القطبية
ميناء العقبة	الأردن	901	ممتاز على البحر الأحمر	متوسطة	الأردن والعراق	عالية
ميناء الشعيبة	الكويت	920	ممتاز على الخليج العربي	جيدة	الكويت والعراق	عالية
ميناء الشويخ	الكويت	680	ممتاز على الخليج العربي	جيدة	الكويت والعراق	عالية
ميناء ليماسول	قبرص	580	جيد على شرق المتوسط	جيدة	قبرص وأوروبا	متوسطة
ميناء لارنكا	قبرص	210	جيد على شرق المتوسط	متوسطة	قبرص وأوروبا	منخفضة نسبيًا
ميناء أم قصر	العراق	750	محدود نسبياً (شط العرب)	ضعيفة	العراق	منخفضة حالياً
ميناء البصرة	العراق	450	محدود نسبياً	ضعيفة	العراق	منخفضة
ميناء بيروت	لبنان	675	ممتاز على شرق المتوسط	ضعيفة	لبنان	منخفضة
ميناء طرابلس	لبنان	85–100	محدود على المتوسط	ضعيفة	لبنان	منخفضة
ميناء اللاذقية	سوريا	250	ممتاز على شرق المتوسط	ضعيفة	سوريا	متوسطة بعد التطوير

MAJED EL MEDAWAR

يمثل **ميناء العقبة** و**الموانئ الكويتية (الشعيبة والشويخ)** المرشحين الأقوى ليكونا **قطبي نمو لوجستيين** رئيسيين ضمن الاتحاد، نظرًا لحجم حركة الحاويات المرتفع والبنية التحتية النسبية المتقدمة وقدرتهما على خدمة الأسواق الخلفية مثل الأردن والعراق.

يمكن لتطوير **ميناء أم قصر في العراق** و**ميناء اللاذقية في سوريا** أن يضيف قطبي نمو لوجستيين إضافيين، غير أن ذلك يتطلب **استثمارات كبيرة في البنية التحتية البحرية، وتحقيق استقرار سياسي طويل الأمد، وإرادة سياسية قوية** لدعم استراتيجيات الربط الإقليمي والتجارة العابرة للحدود.

ملاحظة هامة :*ميناء **بيروت** ليس حالياً ميناءً قابلاً للتصنيف كـ "قطب نمو" محتمل. الأرقام الرسمية تشير إلى **675ألف TEU قبل الأزمة الاقتصادية**، لكن الواقع الحالي للميناء يعكس **حالة إنسانية وهندسية تحتاج إلى إعادة بناء شاملة***

قبل أن تعود قدراته التنافسية الإقليمية. ***هذا لا يقلل من أهميته الاستراتيجية، خصوصًا في سيناريوهات التعافي وإعادة الإعمار المستقبلية،*** *حيث يمكن أن يلعب دورًا محورياً في المستقبل.*

المطارات: حركة المسافرين والشحن الجوي

إذا كانت الموانئ البحرية تمثل شرايين التجارة الثقيلة، فإن المطارات تؤدي وظيفة مختلفة نوعيًا، تتمثل في تمكين التدفقات السريعة وعالية القيمة التي يقوم عليها الاقتصاد المعاصر. فهي ليست مجرد مرافق للنقل، بل بنى تحتية استراتيجية تُستخدم لربط الاقتصادات بالأسواق العالمية، وتسهيل حركة الأفراد ورأس المال البشري، ودعم القطاعات القائمة على السرعة والكفاءة. وبهذا المعنى، تعكس المطارات مستوى قابلية الاقتصاد للانفتاح، كما تسهم في تعزيزه، من خلال تقليص المسافات الزمنية وتكثيف التفاعل مع الخارج.

في هذا الإطار، يمكن قراءة حركة المسافرين في مطارات دول النواة الست كمؤشر مركّب على طبيعة الروابط الاقتصادية والاجتماعية مع العالم. فهي تعكس أنماطًا متعددة من التدفقات، تشمل السياحة كما في الأردن ولبنان وقبرص، بما يرتبط بها من نشاط خدمي مباشر؛ وحركة المغتربين كما في لبنان والأردن، بما تعكسه من امتدادات اقتصادية خارجية مستمرة؛ وتنقل رجال الأعمال كما في الكويت وقبرص، بوصفه مؤشرًا على النشاط الاستثماري والتجاري؛ إضافة إلى إمكانات التحول إلى مراكز عبور، في حال توافر بنية تحتية وقدرات تشغيلية ملائمة. ومن ثم، فإن حركة المسافرين لا تعبّر فقط عن حجم الطلب على النقل، بل تعكس بنية العلاقات التي تربط هذه الاقتصادات بمحيطها الدولي.

MAJED EL MEDAWAR

أما حركة الشحن الجوي، فتمثل بعدًا أكثر تخصصًا في قياس الاندماج الاقتصادي، إذ ترتبط بقدرة الدولة على التعامل مع سلع عالية القيمة وحساسة للوقت، مثل الأدوية والإلكترونيات والخضروات الطازجة. هذه السلع لا تتحمل فترات نقل طويلة عبر البحر، ولا تقبل التأخير في الموانئ، ما يجعل كفاءة النقل الجوي عنصرًا أساسيًا في دعم إنتاجها وتصديرها. وبالتالي، فإن وجود مطار فعال في مجال الشحن لا يقتصر أثره على الجانب اللوجستي، بل يرتبط بإمكانات تطوير قطاعات إنتاجية ذات قيمة مضافة أعلى.

وعليه، فإن تحليل أداء المطارات في دول النواة ينبغي أن يتم ضمن إطار يربط بين مؤشرات الحركة الجوية وطبيعة النموذج الاقتصادي، من حيث درجة الانفتاح، ونوعية الأنشطة الاقتصادية، ومستوى الاندماج في الأسواق العالمية. فالمطارات، في هذا السياق، تعتبر أدوات وظيفية تؤثر في كيفية تموضع الاقتصاد ضمن النظام الدولي.

وفي ضوء ذلك، ستعرض الأقسام التالية، بالاستناد إلى البيانات الكمية، حركة المسافرين والشحن الجوي في المطارات الرئيسية لدول النواة، مع تحليل دلالاتها الاقتصادية، ومقارنتها بمطارات مرجعية في المنطقة، بهدف تحديد حجم الفجوة القائمة والإمكانات غير المستغلة.

جدول: حركة المسافرين في المطارات الرئيسية (2023 – أحدث بيانات)

لدولة	المطار	حركة المسافرين (مليون)	ملاحظات
الكويت	مطار الكويت الدولي	15.6[1]	رقم رسمي 2023، منشور من الهيئة العامة للطيران المدني
الأردن	مطار الملكة علياء	9.2[2]	رقم رسمي 2023، منشور من إدارة المطار
قبرص	مطار لارنكا الدولي	8.07[3]	رقم رسمي 2023، منشور من سلطة مطارات قبرص
لبنان	مطار رفيق الحريري الدولي	≈7.1[4]	رقم تقريبي، استناداً إلى بيانات تاريخية واتجاهات الحركة قبل وبعد الجائحة
العراق	مطار بغداد الدولي	≈3	تقديري استناداً إلى إحصاءات 2019 واتجاهات النمو اللاحق
العراق	مطار أربيل الدولي	≈2	تقديري استناداً إلى إحصاءات 2019 واتجاهات النمو اللاحق
سوريا	مطار دمشق الدولي	لا تتوفر	لا توجد بيانات رسمية حديثة بسبب الأزمة المستمرة
قبرص	مطار بافوس الدولي	≈3–4	تقديري، اعتماداً على اتجاهات الحركة السياحية الحديثة

MAJED EL MEDAWAR

الملاحظات الأكاديمية

1. *الرمز* ***≈*** *يشير إلى أن الرقم* ***تقديري*** *وليس منشوراً رسمياً حديثاً من سلطة المطار، لكنه مستند إلى بيانات تاريخية أو اتجاهات الحركة المعروفة.*
2. *الأرقام الرسمية لعام 2023 تم أخذها من* ***الهيئات الرسمية للمطارات*** *أو من* ***تقارير حكومية وإحصائية موثوقة.***

---

[1] 2023 .الهيئة العامة للطيران المدني الكويتية. *Kuwait International Airport reports 15.6 million passengers.*

[2] Zawya. 2023. *Queen Alia International Airport welcomes over 9.2 million passengers in 2023.*

[3] 2023 .سلطة مطارات قبرص. *Annual Passenger Statistics 2023.*

[4] Wikipedia contributors. 2023. *Beirut–Rafic Hariri International Airport / Baghdad International Airport / Erbil International Airport / Paphos International Airport.*

3. *الأرقام التقديرية (لبنان، العراق، بافوس) تعتمد على أحدث البيانات المتاحة (2019–2022) مع تقدير تطور الحركة بعد الجائحة، وهو شائع في الدراسات الأكاديمية عند عدم توفر أرقام رسمية حديثة.*

تحليل حركة المسافرين

تعكس بنية حركة المسافرين في مطارات دول النواة تمايزًا واضحًا في مستويات الأداء والدور الوظيفي لكل مطار ضمن الإطار الإقليمي. إذ يتصدر مطار الكويت الدولي من حيث حجم الحركة، بما يعكس قوة الطلب المرتبطة بالاقتصاد الكويتي واتساع قاعدة السفر، يليه مطار الملكة علياء في الأردن ثم مطار لارنكا الدولي في قبرص. ويشير هذا الترتيب إلى تموضع هذه المطارات كبوابات جوية رئيسية، تعكس موقعها في تدفقات الحركة الجوية الإقليمية ودورها في ربط اقتصاداتها بالأسواق الخارجية.

في المقابل، يسجل مطار رفيق الحريري الدولي في بيروت مستوى حركة يُعد مرتفعًا نسبيًا في ضوء الظروف الاقتصادية والسياسية، ما يعكس استمرار أهمية لبنان كمركز سياحي وثقافي ونقطة عبور للمغتربين. إلا أن هذا الأداء يبقى دون مستوى الطاقة الاستيعابية المتاحة، وهو ما يدل على وجود قدرة غير مستغلة يمكن تفعيلها في حال تحسّن البيئة التشغيلية والمؤسسية.

MAJED EL MEDAWAR

أما في العراق، فإن محدودية حركة المسافرين مقارنة بالحجم السكاني الكبير تشير إلى فجوة واضحة بين الطلب الكامن ومستوى التفعيل الفعلي للبنية التحتية الجوية. ويعكس ذلك الحاجة إلى إعادة تأهيل المطارات وتشغيلها بكامل طاقتها، بما يتناسب مع الإمكانات الديموغرافية والاقتصادية المتاحة، وهو ما يبقى مشروطًا بتحقيق قدر كافٍ من الاستقرار الأمني والسياسي.

في الحالة السورية، ترتبط محدودية حركة المسافرين بعوامل استثنائية ناجمة عن استمرار الأزمة ولو بشكل نسبي، ما أدى إلى شبه توقف في النشاط الجوي، بما في ذلك مطار دمشق الدولي. وعليه، فإن أي عودة إلى مستويات التشغيل الطبيعية تظل مرهونة بتحقيق الاستقرار وإعادة بناء البنية التحتية، وهي عملية قد تمتد لسنوات قبل استعادة مستويات ما قبل الأزمة.

وفي قبرص، يعكس مطار بافوس الدولي نمطًا قائمًا على الحركة السياحية، حيث يشير مستوى الحركة التقديري إلى أنه يعمل دون طاقته القصوى، مع وجود إمكانات توسعة لاستيعاب مزيد من التدفقات السياحية والمسافرين الدوليين.

وبصورة عامة، يظهر أن معظم المطارات في المنطقة تعمل دون بلوغ أقصى طاقتها التشغيلية، ما يدل على وجود طاقات غير مستغلة يمكن توظيفها عند تحسين الظروف التشغيلية، في حين تقترب بعض الحالات، مثل الكويت، من حدودها التشغيلية، الأمر الذي يفرض التفكير في خطط توسعة مستقبلية لمواكبة الطلب المتزايد على السفر والخدمات الجوية.

جدول: حركة الشحن الجوي في المطارات الرئيسية [1]

المطار	السنة	الشحن الجوي
مطار الكويت الدولي	2023	210 ألف طن
مطار الملكة علياء الدولي	2023	67 ألف طن
مطار لارنكا الدولي	2023	24,953طن (≈25 ألف طن)
مطار رفيق الحريري الدولي	2019	87,517طن (≈88 ألف طن)

الشحن الجوي

يُعد حجم الشحن الجوي مؤشراً مهماً على مستوى اندماج الاقتصاد في سلاسل القيمة العالمية، وعلى قدرته على تصدير منتجات ذات قيمة مضافة عالية بدلاً من الاقتصار على المواد الأولية أو السلع منخفضة القيمة.

في دول النواة، تعكس بيانات الشحن الجوي درجات متفاوتة من التطور الاقتصادي والاستقرار المؤسسي والبنية التحتية اللوجستية.

يتصدر مطار الكويت الدولي القائمة بحجم شحن بلغ نحو **210 ألف طن في عام 2023**، وهو رقم يعكس الدور المتنامي للكويت كمركز إقليمي لإعادة التوزيع والشحن في شمال الخليج. ويستفيد هذا الدور من الموقع الجغرافي للكويت بين أسواق آسيا والشرق الأوسط، إضافة إلى تطور نسبي في البنية التحتية للمطار والقطاع اللوجستي. ويتركز الشحن الجوي الكويتي في السلع الاستهلاكية والإلكترونيات وقطع الغيار، غير أن حجمه لا يزال متواضعاً مقارنة بالمراكز العالمية الكبرى في المنطقة مثل دبي، التي تتجاوز حركة الشحن فيها عدة ملايين من الأطنان سنوياً.

MAJED EL MEDAWAR

ويأتي مطار الملكة علياء الدولي في الأردن في المرتبة الثانية، حيث بلغ حجم الشحن الجوي نحو **67 ألف طن في عام 2023** .ويعكس هذا الرقم الدور الذي يلعبه المطار في دعم صادرات الأردن من المنتجات الزراعية والدوائية، وهما قطاعان يشكلان جزءاً مهماً من استراتيجية التنويع الاقتصادي الأردني. فقد استطاع الأردن تطوير صناعة دوائية ذات حضور إقليمي واسع، إلى جانب قطاع زراعي متخصص في المنتجات عالية الجودة الموجهة إلى أسواق الخليج وأوروبا. ومع ذلك، يبقى حجم الشحن أقل من الإمكانات المحتملة بسبب ارتفاع تكاليف النقل وبعض القيود اللوجستية والتنظيمية.

[1] **Kuwait News Agency** (**KUNA**). (**2024**). Kuwait International Airport passenger traffic rises to 15.6 million in 2023.
Airport International Group. (**2024**). Queen Alia International Airport records highest annual traffic in its history.
Hermes Airports / **EUROCONTROL statistics**. Larnaca International Airport traffic statistics.
Lebanon Directorate General of Civil Aviation. (**2020**). Airport traffic statistics for 2019.

أما مطار لارنكا الدولي في قبرص فقد سجل نحو **24,953 طن من الشحن الجوي في عام 2023** .ويعكس هذا الحجم الدور المحدود نسبياً للشحن الجوي في الاقتصاد القبرصي، حيث يتركز نشاط المطار أساساً في حركة الركاب والسياحة. ومع ذلك، يلعب الشحن الجوي دوراً مهماً في تصدير بعض المنتجات الزراعية القبرصية إلى الأسواق الأوروبية، مستفيداً من عضوية قبرص في الاتحاد الأوروبي وما توفره من تسهيلات تنظيمية وجمركية، رغم المنافسة القوية من المطارات اليونانية والتركية القريبة.

أما مطار رفيق الحريري الدولي في بيروت فقد سجل **87,517 طن من الشحن الجوي في عام 2019**، وهو آخر رقم موثق قبل تفاقم الأزمة الاقتصادية التي ضربت لبنان منذ عام 2019. وقد كان المطار يلعب دوراً مهماً في تصدير المنتجات الزراعية اللبنانية والسلع ذات القيمة المرتفعة مثل المجوهرات. إلا أن الانهيار الاقتصادي والمالي اللاحق أدى إلى تراجع النشاط الإنتاجي والصناعي، وإلى تقلص القدرة التصديرية للبلاد، ما انعكس سلباً على حركة الشحن الجوي. ورغم استمرار بعض الصادرات الزراعية، فإن التحديات المرتبطة بتقلب سعر الصرف، وصعوبة تمويل الاستيراد، وتراجع الاستثمارات، حدّت من قدرة قطاع الشحن الجوي على استعادة زخمه السابق.

الفرص المستقبلية في سياق الاتحاد المقترح

- **التكامل اللوجستي** :يمكن إنشاء "**شبكة شحن جوي إقليمية**" تربط مطارات النواة، مع تنسيق مواعيد الرحلات وتوحيد إجراءات التخليص، لتتحول المنطقة إلى "مركز عبور" للبضائع عالية القيمة بين آسيا وأوروبا.
- **التخصص** :تركز الكويت على إعادة الشحن والإلكترونيات، الأردن على الأدوية والزراعة، قبرص على المنتجات الأوروبية، لبنان على المجوهرات والأغذية المتخصصة. هذا التخصص يخلق تكاملاً بدلاً من المنافسة.
- **الاستثمار في البنية التحتية** :تحسين مدارج المطارات، بناء مخازن تبريد حديثة، تطوير أنظمة التتبع والجمارك الرقمية، كلها استثمارات يمكن للاتحاد تمويلها عبر صندوق استثماري مشترك لتعود بفوائد على الجميع.

الخلاصة: الشحن الجوي في دول النواة هو **مؤشر حساس** على صحة الاقتصاد وقدرته على المنافسة. الأرقام الحالية تشير إلى إمكانات كبيرة غير مستغلة، وفجوة واسعة مع المراكز الإقليمية. تحسين هذا القطاع يجب أن يكون أولوية في أي مشروع تكاملي، لأنه المفتاح لتحويل المنطقة من مجرد مستورد إلى مصدر للمنتجات عالية القيمة.

خلاصة الموانئ والمطارات

إنَّ الموقع الجغرافي الاستثنائي لدول النواة، المتموضعة عند تقاطع آسيا وأوروبا وأفريقيا، لا يتحول بذاته إلى ميزة تنافسية مُتحقِّقة، بل يبقى في غياب الشروط المادية والمؤسسية مجرد إمكان كامن غير مُفعَّل. فالجغرافيا تُوفِّر الفرصة، لكنها لا تُنتج القيمة تلقائيًا؛ إذ يتوقف تفعيلها على القدرة على ترجمتها إلى بنية تحتية متقدمة، وشبكات نقل مترابطة، ونُظُم

تشغيل ذات كفاءة عالية. ومن هنا، يصبح الاستثمار في الموانئ والمطارات، شرطًا تأسيسيًا لتحويل هذا الموقع من معطى ثابت إلى مورد اقتصادي ديناميكي.

ويتكامل ذلك مع ضرورة إعادة هيكلة الأنظمة الجمركية باتجاه نماذج أكثر سرعة وشفافية وتكاملًا، بحيث لا تبقى الإجراءات الإدارية عائقًا أمام التدفقات، بل تتحول إلى عنصر يعزز انسياب السلع والخدمات عبر الحدود. كما أن غياب بيئة مؤسسية مستقرة—قائمة على وضوح القواعد، واستمرارية السياسات، وقدرة التنسيق بين الدول—يُقوّض أي محاولة لتحويل الموقع الجغرافي إلى ميزة تنافسية مستدامة، إذ إن التكامل اللوجستي بطبيعته عابر للحدود ولا يمكن أن يتحقق **ضمن أطر وطنية مجزأة**.

وعليه، فإن التحدي الحقيقي لا يكمن في امتلاك موقع استراتيجي، بل في القدرة على ''تفعيل الجغرافيا'' عبر إرادة سياسية واضحة تُترجم إلى مشاريع استثمارية طويلة الأمد، وإلى تنسيق إقليمي فعلي يتجاوز المقاربات الفردية. ففي غياب هذه الإرادة، تبقى الموانئ والمطارات مجرد بوابات عبور تؤدي وظائف محدودة ضمن سلاسل إمداد تُدار من خارج المنطقة، دون أن تولد قيمة مضافة تُذكر داخل الاقتصادات المحلية.

أما في حال توافر هذا التحول، فإن إعادة توجيه دور هذه البنى التحتية من نقاط عبور إلى أقطاب نمو يفتح المجال أمام نشوء روابط إنتاجية أمامية وخلفية، بما يعزز الترابط بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، ويرفع من مستوى التعقيد الاقتصادي. فالموانئ والمطارات، عندما تُدمج ضمن منظومات لوجستية متكاملة، تصبح منصات لإعادة التصدير، والتجميع الصناعي، والخدمات المساندة، ما يتيح إدماج الاقتصادات المحلية تدريجيًا في سلاسل القيمة العالمية، ليس كممرات، بل كمشاركين فاعلين في إنتاج القيمة. وفي هذا السياق، يتحول مشروع الاتحاد المقترح من إطار جغرافي إلى بنية جيو–اقتصادية قادرة على إعادة تعريف موقع المنطقة ضمن الاقتصاد العالمي، بحيث تنتقل من وضعية الأطراف المتفرقة إلى مركز لوجستي ناشئ يمتلك القدرة على تنظيم التدفقات، وإعادة توزيعها، وتوليد قيمة مضافة داخل حدوده.

MAJED EL MEDAWAR

الممرات البرية: المسافات الاقتصادية وتكاليف العزلة

من المسافة الجغرافية إلى المسافة الاقتصادية

في إطار الجغرافيا الاقتصادية الحديثة، لم تعد المسافة تقتصر على البعد المكاني التقليدي بالكيلومترات، بل أصبحت مفهوماً متعدد الأبعاد يُعرف بـ "**المسافة الاقتصادية** ."هذه المسافة تعكس الزمن الفعلي للانتقال بين نقاط معينة، والتكاليف المباشرة مثل الوقود والأجور، إضافة إلى التكاليف غير المباشرة الناتجة عن التأخير، والحوادث، والإجراءات الجمركية والحدودية المعقدة، فضلاً عن تأثيرها على كفاءة سلاسل التوريد والتجارة العابرة للحدود.

في هذا القسم، سيتم تقديم تحليل معمق لشبكة الطرق الدولية والإقليمية التي تربط **دول النواة**، مع احتساب المسافة الاقتصادية بين المدن والمحاور الرئيسية، ومقارنتها بالمسافة الجغرافية الصافية. تُعد الفجوة بين المسافة الجغرافية والمسافة الاقتصادية مؤشرًا جوهريًا على **كفاءة البنية التحتية اللوجستية** ومستوى **التعقيدات التنظيمية والإجرائية** التي تواجه التجارة والنقل الإقليمي. هذا التحليل يُمكّن من تحديد نقاط الاختناق والتحديات البنيوية، ويُسهم في رسم استراتيجيات لتقليل "تكلفة المسافة الاقتصادية"، وبالتالي تعزيز التكامل الإقليمي والنمو الاقتصادي المستدام.

المسافات وأوقات النقل: الفجوة بين النظري والواقع

جدول: المسافات وأوقات النقل البري بين المدن الرئيسية (تقديرات)2025

تم البحث عن مسافة القيادة الفعلية لكل خط على حدة باستخدام مصادر موثوقة (مواقع حساب المسافات وخرائط الطرق). تم حساب الزمن القياسي بافتراض سرعة 90 كم/ساعة، مع تقريب الناتج إلى أقرب نصف ساعة.

نقطة البداية	نقطة النهاية	المسافة (كم)	الزمن القياسي (ساعات) 90كم/س	الزمن الفعلي (ساعات)	معامل المسافة الاقتصادية
عمان	بغداد	875	9.5	18 (15–20)	1.9
عمان	دمشق	203	2	10 (8–12)	5
عمان	بيروت	311	3.5	9 (8–10)	2.6
عمان	الكويت	1,291	15	18 (16–20)	1.2
دمشق	بيروت	120	1.5	3.5 (3–4)	2.3
دمشق	بغداد	850	9.5	16 (14–18)	1.7
بغداد	الكويت	677	6,5	9 (8–10)	1.5
العقبة	عمان	331	3.5	4 (3.5–4.5)	1.1
اللاذقية	حلب	194	2	5 (4–6)	2.5
حلب	الموصل	550	6	12 (10–14)	2

MAJED EL MEDAWAR

ملاحظة مهمة للقارئ:

الأوقات المدرجة في عمود "الزمن الفعلي" تمثل زمن القيادة الفعلي على الطريق بعد احتساب سرعة السير الحقيقية (التي تقل عن السرعة القانونية بسبب وعورة الطريق، أو سوء الصيانة، أو الظروف الأمنية). هذا الزمن لا يشمل وقت التخليص الجمركي على المعابر الحدودية. لحساب إجمالي وقت الرحلة الفعلي الذي يستغرقه السائق من نقطة الانطلاق إلى نقطة الوصول، يجب إضافة وقت التخليص على كل معبر حدودي يقطعه المسار. فمثلاً:

رحلة عمان – بيروت :تمر بمعبرين حدوديين رئيسيين:

معبر جابر/نصيب (الأردن–سوريا): متوسط وقت التخليص 30–90 دقيقة

معبر المصنع (سوريا–لبنان): متوسط وقت مماثل

إجمالي وقت الرحلة الفعلي :زمن القيادة الفعلي (3.5 ساعات) + 2–3 ساعات تخليص حدودي7–6 ساعة

الاستنتاج

تكشف المؤشرات أعلاه أن المسافة الجغرافية ليست المحدد الحاسم لتكلفة التبادل، **بل إن البنية المؤسسية والأمنية والجمركية هي التي تعيد تشكيل "المسافة الاقتصادية"**. ففي بيئة تتعدد فيها المعابر وتتفاوت فيها جودة الطرق، تتحول الحدود السياسية من خطوط تنظيمية إلى عوامل تضخيم للتكلفة والزمن، بما يرفع معامل المسافة الاقتصادية إلى مستويات تعادل ضعفي أو ثلاثة أضعاف الزمن القياسي في بعض المسارات.

وبذلك، فإن أي مشروع تكامل اقتصادي في منطقة النواة لن يحقق أثره التنموي الكامل ما لم يُقترن بإصلاح لوجستي ومؤسسي يخفض هذا المعامل إلى مستويات قريبة من 1.2–1.3 كحد أقصى.

مقارنة تفسيرية ضمن إطار تحليلي مؤسسي مقارن[1]

MAJED EL MEDAWAR

تُظهر مسارات مماثلة داخل الاتحاد الأوروبي —حيث المسافة الجغرافية متقاربة— نمطًا مختلفًا جذريًا. فعلى سبيل المثال، المسار بين فيينا (النمسا) وبودابست (المجر)، الذي يبلغ نحو 243 كم، يمكن قطعه في حوالي 2.5 إلى 3 ساعات من القيادة الفعلية، دون أي تأخير إضافي يُذكر عند الحدود، نتيجة غياب إجراءات التخليص الجمركي ضمن فضاء شنغن. وبالمثل، فإن المسار بين بروكسل (بلجيكا) وأمستردام (هولندا)، بمسافة تقارب 210 كم، يُنجز ضمن إطار زمني يتراوح بين ساعتين إلى 2.5 ساعة، دون أي إضافة زمنية مرتبطة بالعبور الحدودي[2].

تعكس هذه المقارنة أن الفَرق في الزمن الإجمالي لا يعود إلى اختلاف في جودة الطرق فحسب، بل إلى طبيعة النظام المؤسسي الحاكم لحركة العبور. ففي الاتحاد الأوروبي، أدى إلغاء الضوابط الحدودية الداخلية وتوحيد الإجراءات التنظيمية إلى تقليص ما يمكن تسميته بـ"الزمن غير الإنتاجي"، بحيث يقترب الزمن الإجمالي للرحلة من زمن القيادة الفعلي، أي أن معامل "المسافة الاقتصادية" يظل قريبًا من الواحد الصحيح[3]. أما في منطقة النواة، فإن تعدد المعابر، وتفاوت الإجراءات الجمركية، والعوامل الأمنية، تؤدي إلى تضخيم هذا المعامل، بحيث يصبح الزمن الإجمالي مضاعفًا تقريبًا مقارنة بالزمن الفيزيائي للحركة.

[1] European Commission. (2023). Schengen Area. Brussels: European Union.

[2] OECD. (2018). *Trade Facilitation and the Global Economy*. Paris: OECD Publishing.

[3] World Bank. (2020). *Doing Business 2020: Trading Across Borders*. Washington, DC: World Bank.

وبالتالي، فإن المقارنة لا تُبرز فقط فجوة في الكفاءة التشغيلية، بل تكشف عن اختلاف في البنية المؤسسية التي تحكم حركة السلع والأفراد. وهو ما يؤكد أن تقليص "المسافة الاقتصادية" في منطقة النواة لا يمكن تحقيقه عبر تحسين البنية التحتية المادية وحدها، بل يتطلب إصلاحًا متكاملًا يشمل توحيد الإجراءات، وتبسيط الأنظمة الجمركية، وتعزيز التنسيق العابر للحدود، بما يسمح بالاقتراب من النماذج ذات الكفاءة العالية كما هو الحال في الاتحاد الأوروبي.

تكاليف النقل: الأرقام ومعناها الاقتصادي

تحليل تكاليف النقل البري يشكل مدخلاً جوهريًا لفهم جدوى التبادل التجاري بين دول المنطقة. تتأثر هذه التكاليف بعدة عوامل مترابطة، منها حالة البنية التحتية للطرق، طول المسافة، المخاطر الأمنية، وكفاءة الإجراءات الحدودية.

في البلدان التي تمتلك شبكة طرق متطورة نسبيًا ومستقرة، مثل الأردن والكويت، تظل تكلفة النقل البري منخفضة نسبيًا، ما يعزز القدرة على التبادل التجاري البيني ويشجع على نقل السلع عالية القيمة. بالمقابل، في المناطق المتضررة نتيجة النزاعات أو ضعف البنية التحتية، مثل سوريا والعراق، ترتفع تكاليف النقل، ليس فقط بسبب استهلاك الوقود أو صيانة المركبات، بل أيضًا بسبب التأخير في المعابر، الرسوم غير الرسمية، وارتفاع المخاطر الأمنية.

تكاليف النقل لا تنحصر في البنود المباشرة، بل تشمل أبعادًا غير مباشرة مثل:

MAJED EL MEDAWAR

- رسوم العبور الحدودي والمدفوعات غير الرسمية، التي تضيف عبئًا ماليًا متغيرًا حسب المعبر والظروف السياسية.
- التأخير في المعابر والموانئ، الذي يزيد تكلفة الرحلة اليومية ويؤثر على انتظام سلاسل الإمداد.
- العودة الفارغة للشاحنات، وهي مشكلة هيكلية تعكس عدم توازن التدفقات التجارية بين الدول، ما يرفع التكلفة الإجمالية للرحلة.
- عدم انتظام الإجراءات الجمركية والأمنية، ما يزيد من أقساط التأمين ويعقد التخطيط اللوجستي.

عند النظر إلى تأثير هذه التكاليف على قطاعات مختلفة، يمكن استنتاج أن السلع عالية القيمة مثل الإلكترونيات والأدوية أقل تأثرًا نسبيًا، ما يجعل النقل البري خيارًا اقتصاديًا مجديًا. أما السلع متوسطة أو منخفضة القيمة، وخاصة المنتجات الزراعية الطازجة، فتتأثر بشكل أكبر، مما يقلل الجدوى الاقتصادية للتصدير دون تحسين كفاءة النقل أو معالجة العوائق التشغيلية والبيروقراطية. السلع شديدة الانخفاض في القيمة، مثل مواد البناء، غالبًا ما تُنتج محليًا أو تُنقل عبر وسائل أقل كلفة، نظرًا لارتفاع التكلفة النسبية للنقل البري.

الخلاصة :التباين في تكاليف النقل يظهر أثر "تكلفة عدم اليقين" و"تكلفة الحدود" على التجارة البينية. تحسين البنية التحتية، تبسيط الإجراءات، وتعزيز التنسيق التجاري الإقليمي يمثل مفتاحًا لزيادة اندماج الأسواق، وتقليل التكاليف، وإطلاق نمو حقيقي للقطاعات الزراعية والصناعية الخفيفة ضمن إطار التكامل الاقتصادي .

دراسات حالة: الممرات البرية وشبكات النقل متعدد الوسائط

بعد تحليل مفهوم ''المسافة الاقتصادية'' في شبكات النقل داخل دول النواة، يقدم نموذج أمريكا الجنوبية مثالاً عملياً على كيفية تحويل الجغرافيا الصعبة—بما في ذلك جبال الأنديز—إلى ممرات لوجستية نشطة عبر الاستثمار في البنية التحتية متعددة الوسائط. ويُعد ''ممر المحيطَين'' أحد أبرز مشاريع الربط الإقليمي التي تهدف إلى تعزيز التكامل التجاري بين دول ميركوسور.

نموذج أمريكا الجنوبية

يمثل ''ممر المحيطَين ''مشروعاً استراتيجياً يهدف إلى ربط المحيط الأطلسي بالمحيط الهادئ عبر شبكة برية تمتد بين البرازيل والأرجنتين وتشيلي، مروراً بمناطق داخلية تشمل ولايات برازيلية وأقاليم أرجنتينية ومناطق شمال تشيلي. ويعكس هذا المشروع توجهاً إقليمياً لتعزيز الربط اللوجستي وتقليل الاعتماد على المسارات البحرية الطويلة عبر قناة بنما أو مضيق ماجلان.

يمتد الممر عبر آلاف الكيلومترات من الطرق البرية التي تعبر تضاريس معقدة تشمل سلاسل جبال الأنديز، حيث يتم دمج النقل البري ~~مع الموانئ البحرية في سانتوس (البرازيل) وفالبارايسو (تشيلي)~~، إضافة إلى مراكز لوجستية داخلية في الأرجنتين مثل مندوزا وسان خوان. ويقوم هذا النموذج على مفهوم النقل متعدد الوسائط (Multimodal Transport)الذي يدمج بين النقل البري والبحري والخدمات اللوجستية الوسيطة.

MAJED EL MEDAWAR

قبل تطوير هذا النوع من الممرات، كانت حركة البضائع بين ساحلي الأطلسي والهادئ تعتمد على المسارات البحرية الطويلة عبر قناة بنما أو حول رأس هورن، مما كان **يؤدي إلى زمن نقل أطول وتكاليف أعلى**. ومع تطور مشاريع الربط البري الإقليمي بدعم من مؤسسات تمويل تنموية، أصبحت الممرات البرية خياراً بديلاً في بعض تدفقات التجارة الإقليمية، خصوصاً للبضائع الإقليمية والتجارة داخل أمريكا الجنوبية.

وتشير تقارير لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (ECLAC) إلى أن تحسين الربط اللوجستي بين دول المنطقة يسهم في خفض تكاليف النقل وزيادة كفاءة سلاسل الإمداد الإقليمية، خاصة عندما يقترن بتطوير البنية التحتية الجمركية والموانئ الجافة والمناطق اللوجستية الداخلية.

كما تؤكد دراسات بنك التنمية لأمريكا اللاتينية (CAF) أن مشاريع الممرات متعددة الوسائط في أمريكا الجنوبية تساهم في تقليل ''المسافة الاقتصادية'' بين المراكز الإنتاجية والأسواق الخارجية، عبر خفض زمن النقل وتحسين موثوقية سلاسل التوريد، إضافة إلى خلق مراكز نمو جديدة في المناطق الداخلية التي كانت تاريخياً أقل اندماجاً في الاقتصاد العالمي.

وخلال فترات الضغط على بعض الممرات البحرية العالمية—مثل اضطرابات الملاحة في قناة بنما بسبب الجفاف وانخفاض منسوب المياه—برزت أهمية تنويع مسارات التجارة، حيث اتجهت بعض التدفقات الإقليمية إلى استخدام الممرات البرية كبديل جزئي، ما يعكس أهمية التكامل بين أنماط النقل المختلفة لتعزيز مرونة النظام اللوجستي العالمي.

الدلالة الاستراتيجية لاتحاد شرق المتوسط

يوضح نموذج أمريكا الجنوبية أن الجغرافيا الصعبة لا تمثل عائقاً حتمياً أمام التكامل الاقتصادي، بل يمكن تحويلها إلى فرصة استراتيجية عبر الاستثمار في البنية التحتية متعددة الوسائط. وفي سياق شرق المتوسط، يمكن لممرات مثل العقبة—بغداد—اللاذقية أو الكويت—العراق—الأردن—سوريا أن تؤدي دوراً مشابهاً في تقليص "المسافة الاقتصادية" بين المراكز الإنتاجية والأسواق، إذا ما تم تطويرها عبر شبكات طرق حديثة، وسكك حديدية، وموانئ جافة، وأنظمة جمركية موحدة.

السكك الحديدية: الغائب الأكبر

تشكل شبكات السكك الحديدية العمود الفقري لأنظمة النقل المتطورة في الاقتصادات الحديثة، لما توفره من مزايا نسبية واضحة مقارنة بوسائل النقل البري، تشمل انخفاض تكاليف نقل البضائع للحمولات الكبيرة، وارتفاع معدلات السلامة، وتقليل الضغط على شبكات الطرق، وخفض الانبعاثات الكربونية. غير أن واقع قطاع السكك الحديدية في دول النواة الست يعكس صورة مغايرة تماماً، إذ تعاني هذه الدول من غياب شبه كامل لشبكة إقليمية متكاملة، رغم وجود إرث تاريخي كان يمكن أن يشكل نواة لربط اقتصادي واعد.

الإرث التاريخي: خط حديد الحجاز وشبكة المشرق[21]

تمتلك المنطقة واحدة من أقدم وأهم شبكات السكك الحديدية في الشرق الأوسط، ممثلة في خط حديد الحجاز الذي أمر بإنشائه السلطان العثماني عبد الحميد الثاني عام 1900، وافتُتح للخدمة عام 1908. كان الخط الذي يربط دمشق بالمدينة المنورة، بطول إجمالي بلغ 1320 كيلومتراً، يهدف إلى خدمة الحجاج وتسهيل نقل البضائع وتعزيز الوحدة بين أقاليم الدولة العثمانية.

إلى جانب خط الحجاز، تطورت شبكة أوسع عُرفت باسم "شبكة المشرق"، كانت تربط بين مدن رئيسية مثل حلب وبغداد والموصل ودمشق وحيفا وبيروت، مما جعل المنطقة نقطة التقاء حقيقية لطرق التجارة الإقليمية والدولية. غير أن

---

[1] الجزيرة نت. (2023، يونيو 5). سكة حديد الحجاز.. المشروع الذي بناه السلطان عبد الحميد وأسهم فيه العالم الإسلامي.

[2] ويكيبيديا. (2026). خط حديد الحجاز.

هذه الشبكة تعرضت للتخريب والتدمير خلال الحرب العالمية الأولى، وتحديداً مع الثورة العربية الكبرى التي استهدفت خطوط السكك الحديدية العثمانية، لتفقد المنطقة منذ ذلك الحين معظم بنيتها التحتية للسكك الحديدية.

الوضع الراهن

يكشف رصد واقع السكك الحديدية في دول النواة الست عن تباين كبير بين الإرث التاريخي والواقع المعاصر، مع غياب أي ربط إقليمي فعال. يوضح الجدول التالي الطول التشغيلي للشبكات الحالية وحالة الربط مع دول الجوار، استنادًا إلى مصادر موثوقة:

الدولة	طول الشبكة (كم)	حالة التشغيل	الربط مع دول الجوار
الأردن	500 (خط الحجاز)	جزئي (نقل فوسفات فقط)	مع سوريا (متوقف)
سوريا	2,800	متضرر بشدة (1052 كم فقط قيد التشغيل)	مع الأردن ولبنان والعراق وتركيا (متوقف)
العراق	2,893	محدود جدًا	مع سوريا وتركيا (محدود جداً)
الكويت	مشروع مستقبلي	لا يوجد	لا يوجد
لبنان	400	متوقف بالكامل منذ 1975	لا يوجد
قبرص	0 كان يوجد 122 كم سابقاً	لا يوجد	لا يوجد

MAJED EL MEDAWAR

سوريا :تمتلك شبكة سكك حديدية بطول إجمالي 2800 كم، لكن النزاع المستمر منذ عام 2011 أدى إلى تدمير خطوط كبيرة، ولا يتجاوز طول الخطوط الفعلية قيد التشغيل 1052 كم. تشمل خطط الحكومة السورية لإعادة التأهيل المحاور التي تربط مناجم الفوسفات بميناء طرطوس والخط الرابط بين ميناء اللاذقية والمرفأ الجاف في حلب، مع تقديرات أولية لتكلفة إعادة التأهيل تصل إلى مليارات الدولارات[1]. الربط مع دول الجوار لا يزال متوقفًا بالكامل، بما في ذلك الأردن وتركيا والعراق.[2]

---

[1] يا لها سورية. (2025، أكتوبر 20). وزير النقل يكشف: 5.5 مليار دولار ضرورية لإعادة تأهيل شبكة السكك الحديدية في سوريا.

[2] صحيفة الحرية. (2025). الخطوط الحديدية شريان رئيسي للتصدير والتوريد.. وقريباً خطة استراتيجية لتطويرها.

العراق :شبكة السكك الحديدية تمتد 2893 [1]كم من جنوب البلاد إلى شمالها، لكن التشغيل الفعلي محدود جدًا. هناك مشاريع لتوسيع الشبكة وربطها بدول الجوار، مع وجود مشاريع حضرية مثل مترو بغداد، إلا أن الربط مع سوريا والأردن غير فعّال.

الأردن :يمتلك حوالي 500 كم من خطوط السكك الحديدية، بما في ذلك أجزاء من خط حديد الحجاز التاريخي. التشغيل الحالي يقتصر على نقل الفوسفات والبوتاس إلى ميناء العقبة، مع توقف كامل لخدمات الركاب، وانقطاع الربط مع سوريا منذ بداية النزاع. هناك خطط مستقبلية لإعادة تأهيل الخط وربطه بمشاريع إقليمية.

لبنان :الشبكة بطول 403[2]كم كانت تربط المدن الساحلية من الناقورة جنوباً إلى العَبودية شمالاً، مع خط داخلي يربط بيروت بالبقاع والحدود السورية. توقفت الخدمة بالكامل منذ 1975 وتعرضت البنية التحتية للدمار والنهب، مع استمرار صرف ميزانية سنوية للسكك الحديدية رغم عدم وجود خطوط فعالة. اتفاقية "ممرات الإسكوا الاقتصادية" عام 2003 لم تنفذ.

الكويت[3] :لا توجد شبكة محلية حاليًا، لكن البلاد تشارك في مشروع سكة حديد الخليج العربي، الذي يهدف إلى ربط دول المجلس بخط موحد، مع توقع بدء التشغيل الكامل بحلول عام 2030. يمكن للربط التدريجي بين أي دولتين تنجزان الأعمال مبكرًا أن يمثل نقلة نوعية للربط الإقليمي مستقبلاً.

MAJED EL MEDAWAR

قبرص[4] :كانت تمتلك شبكة حكومية بطول 122 كم، افتتحت عام 1905 وأُغلقت نهائيًا عام 1951 لأسباب مالية، وتم تفكيك المعدات وتحويل المحطات إلى مرافق أخرى. لا توجد خطوط نشطة اليوم، باستثناء متحف سكك الحديد في إفريخو.

أسباب التدهور متعددة ومتشابكة

تتسم أسباب التدهور بطابع مركّب وتراكمي، إذ لا يمكن إرجاعها إلى عامل واحد منفرد، بل إلى تفاعل مجموعة من العوامل البنيوية والسياسية والاقتصادية عبر فترات زمنية ممتدة. في مقدمة هذه العوامل تأتي الحروب والصراعات المسلحة التي شكلت العامل الأكثر تدميرًا للبنية التحتية الحديدية في المنطقة. فقد أدت الحرب الأهلية اللبنانية (1975–1990) إلى تدمير شبه كامل لشبكة السكك الحديدية في لبنان، بينما أسهمت الحروب في العراق (2003، 2014–2017) والحرب في سوريا (2011) في تدمير أجزاء واسعة من الشبكات القائمة أو تعطيل عمليات الصيانة والتحديث لعقود متتالية، ما أدى إلى انقطاع وظيفي طويل الأمد في هذه البنى التحتية.

[1] ويكيبيديا. (2026). خطوط السكك الحديد في العراق.

[2] أكاديمية فرساي. (2017، أكتوبر 12). لبنان البلد الوحيد تقريبا في العالم دون قطارات.

[3] جريدة الأنباء الكويتية. (2026). العصيمي لـ الأنباء 2030 موعد التشغيل الكامل.

[4] ويكيبيديا. (2026). Cyprus Government Railway.

إلى جانب ذلك، لعب الإهمال المؤسسي وغياب الاستثمار الاستراتيجي دورًا محوريًا في تعميق هذا التدهور. فحتى في الدول التي لم تشهد نزاعات مدمرة على نطاق واسع، مثل الأردن، لم تُمنح السكك الحديدية أولوية ضمن خطط التنمية الاقتصادية، حيث تم تهميشها تدريجيًا لصالح النقل البري بالشاحنات، الذي اعتُبر أكثر مرونة وأقل تكلفة رأسمالية في المدى القصير، رغم محدوديته على مستوى الكفاءة التشغيلية بعيدة المدى.

ويضاف إلى ذلك عامل الانقسام السياسي وتفتت البيئة الإقليمية، إذ أدت الحدود المغلقة وتوتر العلاقات بين دول المنطقة إلى تعطيل أي إمكانية لتطوير شبكات سكك حديدية عابرة للحدود، وهو ما أفقد الشبكات القائمة—حتى تلك الجزئية منها—جدواها الاقتصادية، وحوّلها إلى أنظمة غير متكاملة تفتقر إلى الامتداد الوظيفي الإقليمي.

ونتيجة لتفاعل هذه العوامل، أصبحت الشبكات المتبقية في دول مثل سوريا والعراق والأردن في معظمها غير صالحة للاستخدام التجاري الفعّال، إما بسبب التوقف الكامل أو بسبب التشغيل المحدود بسرعات منخفضة جدًا وأحجام شحن هامشية. وقد أدى ذلك إلى اعتماد شبه كامل على النقل البري بالشاحنات، وهو نمط نقل يتميز بعدد من القيود البنيوية، أبرزها ارتفاع التكلفة لكل طن/كيلومتر مقارنة بالنقل بالسكك الحديدية، خاصة في حالات المسافات الطويلة والسلع الثقيلة، إضافة إلى أثره البيئي المرتفع، وارتفاع مستوى التعرض للحوادث والتأخيرات والإجراءات الحدودية، فضلًا عن محدودية قدرته الاستيعابية، حيث لا تتجاوز حمولة الشاحنة عادة 20–30 طنًا، في حين يمكن للقطار الواحد نقل آلاف الأطنان في الرحلة الواحدة.

MAJED EL MEDAWAR

وتبرز المفارقة التاريخية في هذا السياق بوضوح، إذ إن هذه الشبكات التي تعاني اليوم من التهميش كانت في فترات سابقة تمثل شريانًا حيويًا للتجارة الإقليمية. فخط حديد الحجاز، على سبيل المثال، كان قادرًا في أوائل القرن العشرين على نقل الحجاج والبضائع من دمشق إلى المدينة المنورة في أقل من خمسة أيام. أما في السياق الراهن، ورغم التقدم التكنولوجي المفترض، فإن نقل البضائع بالشاحنات من عمّان إلى بغداد يستغرق ما بين يومين إلى ثلاثة أيام بسبب التأخيرات الحدودية، في حين كان يمكن—في حال وجود شبكة سكك حديدية فعالة—إنجاز الرحلة ذاتها في أقل من 24 ساعة، ما يعكس فجوة بنيوية بين الإمكانات التاريخية والواقع التشغيلي الحالي.

الدرس للاتحاد المقترح

إن الحديث عن التكامل الإقليمي دون وجود شبكة سكك حديدية حديثة وعابرة للحدود يظل مجرد خطاب نظري يفتقر إلى العمق المادي الذي يحوّل الجغرافيا من مساحة جامدة إلى فضاء اقتصادي حيوي. فالقطارات ليست مجرد وسيلة نقل بديلة، بل هي **الجهاز العصبي المركزي** لأي اقتصاد إقليمي متكامل، والشرط المادي الذي يجعل من الممكن الحديث عن سوق مشتركة حقيقية. إنها الأداة الوحيدة القادرة على نقل كميات ضخمة من السلع الاستراتيجية ـ كالحبوب لضمان الأمن الغذائي، والإسمنت لبناء المدن وإعادة الإعمار، والفوسفات لتصنيع الأسمدة، والحاويات لربط الإنتاج بالاستهلاك بتكلفة منخفضة تجعل الإنتاج المحلي قادراً على منافسة الواردات البعيدة.

إن الصورة التي نراها اليوم ليست مجرد مشهد لبنية تحتية متهالكة، بل هي **انعكاس مادي لحالة التشرذم السياسي والصراع التي عاشتها المنطقة لعقود**.الحدود التي فصلت الشعوب قطعت أيضاً خطوط السكك الحديد، وحولت شبكة كانت في الماضي تربط المشرق بعضه ببعض إلى خطوط مبتورة ومهملة. من هنا، فإن إعادة بناء شبكة سكك حديدية حديثة ليست مشروعاً اقتصادياً فحسب، بل هي **مشروع سياسي وحضاري بامتياز، يهدف إلى إعادة ربط ما قطعته الحروب والحدود**، وإعادة تشكيل وعي جديد بالفضاء المشترك. إنها عملية مخاض لولادة كيان قادر على تجاوز إرث الانقسام نحو مستقبل أكثر تماسكاً.

تكمن الفرصة التاريخية اليوم في إمكانية انطلاق هذا المشروع من إرث قائم، عبر إعادة تأهيل الخطوط التي لا تزال تشكل بنيته التحتية الأساسية، مثل خط حديد الحجاز التاريخي، والخط المشرقي الذي يربط العمق السوري بالعراق، وخط بغداد–البصرة الذي يشكل شرياناً للعراق. **ولكن الطموح لا يقف عند إعادة التأهيل، بل يمتد إلى تطوير هذه الخطوط وربطها بمشروع السكة الحديدية الخليجية، الذي سيمتد مستقبلاً من الكويت إلى سلطنة عمان عبر السعودية، مما يخلق أول حلقة وصل برية مباشرة بين الخليج وشرق المتوسط.**

وعند اكتمال **ربط شبكة السكك الحديدية بالموانئ الرئيسية الاتحادية**، ينتقل الإقليم من حالة التجزؤ المؤسسي والجغرافي التي تميّزه حاليًا، إلى مستوى أعلى من التنظيم المكاني–الاقتصادي، يتمثل في تشكّل فضاء اقتصادي أكثر تكاملًا واتساقًا وظيفيًا.

MAJED EL MEDAWAR

ويترتب على هذا التحول البنيوي قدرة أكبر على استقطاب التدفقات التجارية العالمية، ليس فقط عبر تحسين سرعة العبور وخفض التكاليف، بل من خلال إعادة تموضع المنطقة ضمن خرائط سلاسل الإمداد الدولية بوصفها عقدة لوجستية **متعددة المداخل والمخارج**. وبهذا المعنى، فإن التكامل بين الموانئ وشبكات السكك الحديدية يمثل انتقالًا نحو إعادة هيكلة منطق التشغيل اللوجستي نفسه في الإقليم. إذ لا تعود المنطقة تعمل كمسار عبور خطي للسلع، بل كمنظومة توزيع وإعادة توجيه متعددة العقد، تتداخل فيها الوظائف بين التجميع، وإعادة التصدير، والمعالجة الوسيطة، بما يسمح بتحويل التدفقات العابرة إلى قيمة اقتصادية داخلية قابلة للتراكم. وبهذا تتحول الجغرافيا الاقتصادية من فضاء مرور سلبي إلى بنية إنتاجية–لوجستية نشطة، تُعيد تعريف موقع الإقليم داخل سلاسل القيمة العالمية.

إن تحقيق هذه الرؤية الطموحة يتطلب تكاتف جهود استثنائية على ثلاثة مستويات رئيسية:

أولها وأهمها، توفر إرادة سياسية قادرة على تجاوز الخلافات التاريخية، وتنسيق المعايير الفنية والتشريعية التي تضمن انسيابية الحركة عبر الحدود دون عوائق بيروقراطية.

ثانيها، توفير استثمارات ضخمة تقدر بمليارات الدولارات، وهو ما يمكن تحقيقه عبر صناديق الاستثمار الإقليمية والدولية، والشراكات مع القطاع الخاص، والاستفادة من برامج التمويل الدولية المخصصة للبنية التحتية .

وأخيراً، يتطلب المشروع رؤية طويلة الأجل **تتحرر من دورات الازدهار والكساد المرتبطة بأسعار النفط**، وتضع مصلحة الأجيال القادمة في صميم التخطيط.

مشروعات مستقبلية للسكك الحديدية

1. **الخط الحديدي المشرقي (المقترح)** :يربط العقبة (الأردن) ببغداد (العراق) عبر الأراضي الأردنية والعراقية، ثم يمتد إلى سوريا ولبنان. هذا المشروع يمكن أن يكون شرياناً رئيسياً للتجارة الإقليمية.
2. **سكة الحديد الخليجية** :تربط دول الخليج الست، ومن المقرر أن تمتد إلى العراق. مشروع متعثر لكنه قيد التنفيذ.
3. **إعادة تأهيل خط الحجاز** :يربط دمشق بعمان والمدينة المنورة (سابقاً). يمكن إعادة تأهيله كخط سياحي وتجاري.

تحليل استثماري للخط الحديدي المشرقي

يمثل تطوير ربط السكك الحديدية بين ميناء العقبة والعاصمة العراقية بغداد أحد المكونات الهيكلية الأساسية لتعزيز التكامل الاقتصادي بين دول المشرق. ويهدف هذا المشروع إلى تحويل العوائق الجغرافية التي تفصل الأسواق الداخلية عن الموانئ البحرية إلى ممرات نقل عالية الكفاءة تسمح بتدفق مستقر للسلع ورؤوس الأموال. وتندرج هذه الرؤية ضمن الجهود الإقليمية التي تقودها اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا لإنشاء شبكة نقل متكاملة في المشرق العربي تربط الموانئ البحرية بالمراكز الاقتصادية الداخلية عبر ممرات نقل متعددة الوسائط.[1]

MAJED EL MEDAWAR

في هذا السياق، يُنظر إلى الممر الممتد بين العقبة وبغداد باعتباره أحد المحاور البرية التي **يمكن أن تربط البحر الأحمر وشبكات النقل في شرق المتوسط بالأسواق العراقية والخليجية**، وهو ما يعزز دور الأردن والعراق كحلقة وصل لوجستية في منظومة التجارة الإقليمية.

أ. التحليل الهندسي والمالي لمسار (العقبة – بغداد)

تشير الدراسات الأولية الخاصة بمشاريع الربط الإقليمي إلى أن طول ممر السكك الحديدية بين العقبة وبغداد قد يتجاوز ألف كيلومتر، تبعاً للمسار الهندسي المعتمد. ويعبر هذا الخط مناطق تضاريسية متباينة تشمل قطاعات صحراوية واسعة في جنوب وشرق الأردن وغرب العراق، إضافة إلى مناطق أكثر تعقيداً من الناحية الهندسية قد تتطلب إنشاء جسور أو أعمال حفر هندسية لضمان استقرار الخط واستمرارية الحركة.

[1] **UN-ESCWA**. (2024). ***The Integrated Transport System in the Arab Mashreq (ITSAM): Progress Report and Future Prospects***. **Beirut: United Nations**.

وتظهر الأدبيات الدولية الخاصة بتكاليف السكك الحديدية أن تكلفة إنشاء خطوط السكك الحديدية في الدول النامية تختلف بدرجة كبيرة تبعاً لطبيعة التضاريس والمعايير الفنية المستخدمة. ففي المناطق السهلية أو الصحراوية، حيث تكون أعمال التسوية والبنية التحتية محدودة نسبياً، يمكن أن تتراوح التكلفة في كثير من المشاريع بين نحو 3 و5 ملايين دولار للكيلومتر الواحد. أما في المناطق التي تتطلب إنشاء جسور أو أنفاق أو أعمال هندسية معقدة، فقد ترتفع التكلفة إلى نطاق يتراوح بين نحو 6 و10 ملايين دولار للكيلومتر أو أكثر، بحسب المواصفات التقنية للخط.

وبالاستناد إلى هذه النطاقات التقديرية المعتمدة في الأدبيات الدولية لمشاريع السكك الحديدية في الاقتصادات النامية، يمكن تقديم تقدير استرشادي لتكلفة إنشاء الخط كما يوضحه الجدول التالي.

تقديرات التكلفة الإنشائية لخط السكك الحديدية (العقبة – بغداد)[1]

قطاع المسار	طبيعة التضاريس	الطول التقريبي (كم)	متوسط التكلفة (مليون دولار/كم)	التكلفة الإجمالية المقدرة (مليار دولار)
القطاع الصحراوي	منبسطة (سهولة التنفيذ)	750	3 – 5	2.25 – 3.75
القطاع الجبلي أو الوعر	مرتفعات (جسور وأنفاق)	250	6 – 10	1.50 – 2.50
الإجمالي التقديري	مسار دولي موحد	**1000**	—	**3.75 – 6.25**

MAJED EL MEDAWAR

المصدر: تقديرات تحليلية بالاستناد إلى نطاقات التكلفة المنشورة لمشاريع السكك الحديدية في الاقتصادات النامية.

ب. المنطق الاستراتيجي للاستثمار في الربط السكك الحديدية

لا ينبغي النظر إلى الاستثمار في البنية التحتية للسكك الحديدية باعتباره إنفاقاً رأسمالياً قصير الأجل، بل بوصفه استثماراً طويل الأمد في رأس المال الثابت للاقتصاد الإقليمي. ومن هذا المنظور، يمكن لمشروع ربط السكك الحديدية بين العقبة وبغداد أن يحقق عدداً من الآثار الاقتصادية والاستراتيجية المهمة، من أبرزها:

[1] African Development Bank. (2015). **Rail Infrastructure in Africa**: **Financing Policy Options**. African Development Bank Group.

أولاً: تعزيز كفاءة النقل التجاري[1]

يسهم النقل عبر السكك الحديدية عادة في خفض تكلفة نقل البضائع الثقيلة لمسافات طويلة مقارنة بالنقل البري بالشاحنات، خصوصاً في الممرات التي تشهد حركة تجارية كبيرة ومستقرة.

ثانياً: تحفيز التنمية اللوجستية الإقليمية

يسمح إنشاء ممر سككي عابر للحدود بظهور مراكز لوجستية جديدة بالقرب من المعابر الحدودية، مثل الموانئ الجافة ومناطق التخزين وإعادة التصدير، الأمر الذي يعزز دور الممرات البرية كمحركات للنشاط الاقتصادي الإقليمي.

ثالثاً: دعم التحول نحو أنظمة نقل منخفضة الكربون

تُعد السكك الحديدية من أكثر وسائل النقل كفاءة من حيث استهلاك الطاقة مقارنة بوسائل النقل البري التقليدية، كما أن إمكانية تشغيل القطارات بالكهرباء تفتح المجال لربط قطاع النقل بمصادر الطاقة المتجددة مثل الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، وهو ما يتماشى مع التوجهات الدولية للحد من الانبعاثات الكربونية في قطاع النقل[2].

وبناءً على ذلك، فإن تطوير هذا الممر يمكن أن يمثل خطوة محورية نحو تعزيز التكامل الاقتصادي بين دول المشرق العربي وتحسين كفاءة شبكات النقل الإقليمية على المدى الطويل.

تحليل الشبكات: أين سيكون مركز الثقل اللوجستي؟

بتطبيق تحليل الشبكات على المدن الرئيسية في المنطقة:

درجة المركزية (عدد الوصلات المباشرة):

- دمشق: 4 (بيروت، عمان، بغداد، حلب)
- عمان: 3 (دمشق، بغداد، العقبة)
- بغداد: 3 (دمشق، عمان، الكويت)
- بيروت: 2 (دمشق فقط)
- الكويت: 2 (بغداد، عمان)
- العقبة: 1 (عمان)

---

[1] World Bank. (2017). **Railway Reform: Toolkit for Improving Rail Sector Performance**. Washington, DC: World Bank.

[2] UIC, University of Birmingham, Alstom, & Roland Berger. (2023). **Bridging the Rail Finance Gap: Challenges and Opportunities for Low and Lower Middle-Income Countries**. International Union of Railways.

مركزية البينية (أهمية العقدة كمعبر)

تُظهر مؤشرات "المركزية البينية" أن أهمية العقدة لا تُقاس فقط بموقعها الجغرافي، بل بدورها الوظيفي كمعبر يربط بين أنماط جغرافية واقتصادية مختلفة داخل الشبكة الإقليمية. ففي هذا السياق، تبرز دمشق باعتبارها أعلى درجة من المركزية، إذ تؤدي وظيفة الربط بين الساحل، ممثلًا في بيروت واللاذقية، وبين العمق الإقليمي المتمثل في عمّان وبغداد، ما يجعلها نقطة تقاطع أساسية بين محاور الحركة البحرية والبرية داخل الفضاء الإقليمي.

وفي المقابل، تحتل عمّان موقعًا ذا مركزية مرتفعة أيضًا، نظرًا لدورها في ربط ميناء العقبة بالمحاور الشمالية والشرقية، بما يشمل الامتداد نحو الداخل الإقليمي باتجاه العراق والخليج. ويعكس هذا التموضع قدرة عمّان على العمل كحلقة وصل بين البنية البحرية الجنوبية ومسارات النقل البرية الممتدة شرقًا وشمالًا، ما يمنحها وظيفة تكاملية ضمن الشبكة اللوجستية المفترضة.

وانطلاقًا من هذا التحليل البنيوي، يمكن استنتاج أن دمشق وعمّان تمثلان المرشحين الطبيعيين لتشكيل المركزين اللوجستيين الرئيسيين ضمن إطار الاتحاد المقترح، حيث تضطلع دمشق بدور الربط بين البحر المتوسط والعمق الداخلي، بينما تؤدي عمّان وظيفة الربط بين البحر الأحمر وكل من العراق والخليج. ويقوم هذا التصور على منطق توزيع وظيفي للمراكز يعكس طبيعة التدفقات الإقليمية ومساراتها الهيكلية.

MAJED EL MEDAWAR

غير أن هذا الدور الطبيعي للعقدتين يظل معلقًا في السياق الراهن، نتيجة التدهور الكبير في البنية التحتية داخل سوريا، والذي يحدّ من قدرة دمشق على أداء وظيفتها المركزية ضمن الشبكة الإقليمية. وبالتالي، فإن إعادة تأهيل البنية التحتية السورية لا تكتسب أهمية محلية فحسب، **بل تتجاوز ذلك لتصبح شرطًا بنيويًا مسبقًا لقيام أي صيغة اتحاد لوجستي إقليمي فعّال،** نظرًا لاعتماد التوازن الشبكي المقترح على استعادة هذا المحور المركزي لوظيفته في ربط السكك الحديدية.

مقارنة مرجعية: تجربة خط سكة حديد إثيوبيا – جيبوتي

لتقييم الجدوى الاقتصادية والتكلفة التقديرية لممر السكك الحديدية المقترح بين العقبة وبغداد، يمكن الاستفادة من المقارنة مع تجربة حديثة مماثلة في الدول النامية، وهي مشروع **سكة حديد أديس أبابا – جيبوتي**. يمثل هذا المشروع أحد أهم ممرات النقل الاستراتيجية في شرق إفريقيا، إذ صُمم لتوفير ممر لوجستي فعال يربط دولة غير ساحلية بالموانئ البحرية، وهو هدف استراتيجي مشابه لما يسعى إليه مشروع الربط بين الأردن والعراق عبر ميناء العقبة.

يبلغ طول خط السكك الحديدية الإثيوبي–الجيبوتي نحو **756 كيلومتراً**، وقد تم تشغيله تدريجياً ابتداءً من عام 2016. ويُعد هذا الخط أول سكة حديد كهربائية عابرة للحدود في إفريقيا، حيث تم تصميمه لنقل الركاب والبضائع بسرعات تصل إلى نحو 120 كم/ساعة للقطارات المخصصة للشحن.

بلغت التكلفة الإجمالية للمشروع نحو **4 مليارات دولار أمريكي**، وهو ما يعادل متوسط تكلفة يقارب **5.3 مليون دولار للكيلومتر الواحد** .وتنسجم هذه التكلفة مع نطاقات التكلفة المسجلة في العديد من مشاريع السكك الحديدية في الاقتصادات النامية، حيث تتراوح عادة بين نحو 3 و10 ملايين دولار للكيلومتر بحسب التضاريس والمعايير الهندسية.

ومن الناحية الاقتصادية، لعب المشروع دوراً محورياً في تحسين كفاءة النقل التجاري في إثيوبيا، حيث تمر عبره نسبة كبيرة من تجارة البلاد الخارجية المتجهة إلى ميناء جيبوتي، الذي يمثل المنفذ البحري الرئيسي للاقتصاد الإثيوبي. كما ساهم الخط في تقليل زمن نقل البضائع بشكل كبير مقارنة بالنقل البري بالشاحنات، إضافة إلى خفض تكاليف اللوجستيات وتحسين موثوقية سلاسل الإمداد.

وتُظهر هذه التجربة أن إنشاء ممر سككي عابر للحدود يمكن أن يكون استثماراً اقتصادياً ذا أثر تحولي، خصوصاً عندما يربط الأسواق الداخلية بالموانئ البحرية. ومن هذا المنظور، فإن نطاق التكلفة التقديرية المقترح لممر العقبة—بغداد، الذي يتراوح بين نحو **3.75و6.25 مليارات دولار** لمسار يبلغ حوالي ألف كيلومتر، ينسجم مع التكاليف المسجلة في مشاريع مماثلة في الدول النامية.

وعليه، فإن المقارنة مع تجربة إثيوبيا—جيبوتي توفر مرجعاً واقعياً لتقدير التكلفة المحتملة لمشروع ربط السكك الحديدية المقترح في **الاتحاد**، وتدعم الفرضية القائلة إن الاستثمار في ممرات السكك الحديدية العابرة للحدود يمكن أن يشكل أداة فعالة لتعزيز التكامل الاقتصادي الإقليمي وتحسين كفاءة النقل التجاري على المدى الطويل.

MAJED EL MEDAWAR

مقارنة مرجعية إقليمية: مشروع سكة حديد مجلس التعاون الخليجي

إلى جانب المقارنات الدولية مع مشاريع السكك الحديدية في الاقتصادات النامية، يمكن الاستفادة من تجربة إقليمية قريبة جغرافياً واقتصادياً، وهي مشروع **سكة حديد مجلس التعاون لدول الخليج العربية**، الذي يهدف إلى إنشاء شبكة سكك حديدية إقليمية تربط دول الخليج عبر ممر نقل بري موحد وتسهم في تعزيز التكامل الاقتصادي بين هذه الدول وتسهيل حركة التجارة ونقل الركاب عبر الحدود.

يبلغ الطول المخطط للشبكة حوالي **2177[1] كيلومتراً**، وتم تصميمها لربط المراكز الاقتصادية والموانئ الرئيسية في الخليج العربي ضمن ممر نقل موحد يمتد من الكويت في الشمال إلى سلطنة عمان في الجنوب الشرقي. وتشير التقديرات الأولية إلى أن التكلفة الإجمالية للمشروع قد تصل إلى نحو **200 مليار دولار أمريكي** عند احتساب جميع المراحل الوطنية والروابط العابرة للحدود والبنية التحتية المساندة[2].

[1] Gulf Cooperation Council. (2016). **GCC Railway Project**. Secretariat General of the Gulf Cooperation Council.

[2] Oxford Business Group. (2020). **The Report**: **GCC Transport Infrastructure**. Oxford Business Group.

ومن الناحية الاقتصادية، يهدف المشروع إلى تحقيق عدة أهداف استراتيجية، أبرزها:

تعزيز التكامل الاقتصادي الإقليمي: إذ يسمح ربط السكك الحديدية بتسهيل حركة البضائع بين الموانئ الخليجية والمراكز الصناعية الداخلية، الأمر الذي يساهم في تقليل زمن النقل وتعزيز كفاءة سلاسل الإمداد الإقليمية.

تحسين كفاءة النقل متعدد الوسائط: يُتوقع أن تعمل شبكة السكك الحديدية الخليجية كجزء من منظومة نقل متكاملة تربط بين الموانئ البحرية والطرق البرية والمناطق الصناعية، ما يعزز دورها في دعم التجارة الإقليمية والدولية.

تنويع البنية التحتية للنقل: تسهم السكك الحديدية في تقليل الاعتماد على النقل البري بالشاحنات، وتوفر بديلاً أكثر كفاءة في نقل البضائع الثقيلة لمسافات طويلة.

وعند مقارنة هذا المشروع بممر السكك الحديدية المقترح بين العقبة وبغداد، تظهر عدة فروق هيكلية مهمة. فبينما يمثل مشروع السكك الحديدية الخليجية شبكة نقل إقليمية متعددة المسارات تربط عدداً كبيراً من الدول والمراكز الاقتصادية، يركز مشروع العقبة—بغداد على إنشاء ممر لوجستي محدد يربط ميناءً بحرياً رئيسياً بالأسواق الداخلية في العراق. ولذلك فإن الفارق الكبير في التكلفة الإجمالية بين المشروعين يعكس اختلاف نطاق المشروعين وطبيعتهما الهندسية والمؤسسية.

ومع ذلك، فإن تجربة سكة حديد الخليج توفر مثالاً مهماً على قدرة مشاريع البنية التحتية العابرة للحدود في الشرق الأوسط على دعم التكامل الاقتصادي الإقليمي وتحسين كفاءة النقل التجاري، وهو ما يعزز المنطق الاستراتيجي للاستثمار في مشاريع ربط السكك الحديدية في **الاتحاد**[1].

MAJED EL MEDAWAR

خلاصة الممرات البرية

الممرات البرية لدول النواة تعاني من أربع مشاكل مترابطة:

1. **فجوة زمنية كبيرة** :زمن النقل الفعلي أطول بـ 1.5 إلى 2.5 مرة من الزمن القياسي.
2. **تكاليف نقل مرتفعة** :تصل إلى 32% من قيمة البضائع منخفضة القيمة، **مما يقتل قدرتها التنافسية.**
3. **إجراءات حدودية بطيئة** 48–24 :ساعة في أسوأ المنافذ، تكلف المنطقة مئات الملايين سنوياً.
4. **غياب السكك الحديدية** :شبكة شبه معدومة، رغم الإمكانات الهائلة للنقل بالسكك.

[1] International Transport Forum (OECD). (2021). **ITF Transport Outlook 2021**. OECD Publishing.

هذه المشاكل تحول القرب الجغرافي إلى بُعد اقتصادي. الدول المتجاورة تتعامل مع بعضها كما لو كانت تفصلها آلاف الكيلومترات. الاتحاد المقترح يجب أن يعطي أولوية قصوى لتحسين الممرات البرية، ليس فقط ببناء الطرق، بل بتوحيد الإجراءات، وتقليل أوقات التخليص، وإعادة تأهيل السكك الحديدية.

الربط الكهربائي: من العزلة إلى السوق المشتركة

أهمية الربط الكهربائي الاتحادي

يمثل الربط الكهربائي العابر للحدود أحد الركائز الأساسية لتعزيز أمن الطاقة وكفاءة أسواق الكهرباء في الدول المتجاورة. فشبكات الكهرباء الحديثة لم تعد تُدار ضمن حدود الدولة الوطنية فقط، بل تتجه بصورة متزايدة نحو التكامل الإقليمي عبر شبكات نقل عالية الجهد تسمح بتبادل الطاقة بين الدول وفق احتياجات العرض والطلب. ويُنظر إلى هذا النوع من التكامل كأداة استراتيجية لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الطاقوية، وتقليل تكاليف الاستثمار في البنية التحتية، وتعزيز استقرار أنظمة الكهرباء في مواجهة التقلبات التشغيلية والاقتصادية.

في هذا السياق، يوفر الربط الكهربائي الإقليمي مجموعة من المنافع الهيكلية التي تتجاوز مجرد نقل الكهرباء بين الدول، إذ يسهم في إعادة تنظيم أنظمة الطاقة على نطاق جغرافي أوسع، بما يسمح بتحقيق كفاءة أعلى في إدارة الإنتاج والاستهلاك. ويمكن تلخيص أهم هذه المنافع في النقاط التالية:

MAJED EL MEDAWAR

- **توفير الاحتياطي التشغيلي** :يتيح الربط الكهربائي بين الدول المتجاورة إنشاء منظومة إقليمية مشتركة للاحتياطي التوليدي، بحيث يتم تقاسم القدرات الإنتاجية بدل بناء احتياطي منفصل في كل دولة. فعلى مستوى البنية القائمة، تمتلك دول النواة الست محطات توليد رئيسية متعددة الأنواع، من بينها على سبيل المثال: في لبنان محطات دير عمار والزهراني، وفي سوريا محطات جندر وتشرين، وفي الأردن محطة العقبة الحرارية ومحطة الريشة، وفي العراق محطات بسماية والحلة والناصرية، وفي الكويت محطات الزور والصبية والشعيبة، إضافة إلى منظومة التوليد في قبرص مثل محطة ديكيليا ومحطة فاسيليكو.

ورغم اختلاف أحجام هذه المحطات وتوزيعها الجغرافي، فإن جزءًا كبيرًا من قدرتها المركبة يُستخدم لتغطية الطلب المحلي أو لتأمين هامش أمان تشغيلي، ما يؤدي إلى **تكرار استثماري غير ضروري على مستوى الإقليم**. ومن ثم، فإن دمج هذه الأنظمة ضمن شبكة إقليمية مترابطة يسمح بإعادة تعريف وظيفة الاحتياطي، بحيث لا يُبنى داخل كل دولة بشكل مستقل، بل يُدار كاحتياطي مشترك إقليمي. ويؤدي هذا التحول إلى **تقليص الحاجة إلى إنشاء محطات احتياطية إضافية في كل دولة على حدة**، وهو ما ينعكس مباشرة في خفض التكاليف الرأسمالية

الإجمالية لأنظمة الكهرباء، وتحسين كفاءة استخدام الأصول القائمة، ورفع المرونة التشغيلية في مواجهة الذروات أو الأعطال أو الصدمات غير المتوقعة.

- **الاستفادة من اختلاف أنماط الطلب الزمني** :تختلف ساعات ذروة الطلب على الكهرباء بين الدول نتيجة لاختلاف المناخ وأنماط الاستهلاك اليومية. ويسمح الربط الكهربائي بتحويل الفائض من الطاقة من دولة إلى أخرى خلال فترات الذروة المختلفة، ما يرفع كفاءة استغلال محطات التوليد.
- **تحقيق كفاءة اقتصادية عبر تبادل الطاقة منخفضة التكلفة** :يتيح التكامل بين شبكات الكهرباء إمكانية تجارة الطاقة عبر الحدود، بحيث يمكن للدول استيراد الكهرباء من مصادر إنتاج أقل تكلفة في الدول المجاورة بدلاً من تشغيل وحدات توليد محلية مرتفعة التكلفة.
- **تسهيل دمج مصادر الطاقة المتجددة** :نظراً للطبيعة المتقطعة للطاقة الشمسية وطاقة الرياح، فإن توسيع نطاق الشبكة الكهربائية عبر الربط الإقليمي يساعد على موازنة التقلبات في الإنتاج المتجدد عبر مساحة جغرافية أكبر، مما يعزز استقرار الشبكة ويزيد من القدرة على استيعاب الطاقة النظيفة.
- **تعزيز مرونة أنظمة الكهرباء في حالات الطوارئ** :يوفر الربط الكهربائي آلية دعم متبادل بين الدول في حالات الأعطال الكبيرة أو الكوارث الطبيعية أو الانقطاعات المفاجئة في التوليد، حيث يمكن للشبكات المتصلة أن توفر إمدادات طارئة لتخفيف آثار الانقطاع.

MAJED EL MEDAWAR

وعلى مستوى المنطقة العربية، شهدت العقود الأخيرة عدداً من المبادرات الهادفة إلى إنشاء شبكات ربط كهربائي إقليمية. وقد حققت بعض هذه المبادرات نجاحاً ملحوظاً، مثل شبكة الربط الكهربائي بين دول مجلس التعاون الخليجي، التي أصبحت نموذجاً للتكامل الطاقوي الإقليمي. في المقابل، واجهت مشاريع أخرى في المشرق العربي وشمال إفريقيا تحديات سياسية وأمنية حالت دون تحقيق التكامل الكامل بين الشبكات الوطنية، خصوصاً في الدول التي شهدت نزاعات مسلحة أو أزمات مؤسسية عميقة.

مشروعات الربط الكهربائي القائمة

يمثل الربط الكهربائي بين دول المنطقة أحد الركائز الأساسية للتكامل الإقليمي في قطاع الطاقة، حيث يتيح تبادل القدرات الكهربائية، وتعزيز استقرار الشبكات الوطنية، وتحقيق وفورات اقتصادية من خلال خفض الاحتياطي الدوار وتقليل تكاليف الإنتاج. وقد شهدت منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا خلال العقود الثلاثة الماضية جهودًا متعددة لإنشاء شبكات ربط كهربائي ثنائية ومتعددة الأطراف، تباينت في مستويات نجاحها واستمراريتها وفقًا للظروف الفنية والسياسية والاقتصادية السائدة.

يقدم القسم التالي تحليلاً شاملاً لأبرز مشروعات الربط الكهربائي القائمة أو المتعثرة أو قيد التنفيذ بين دول المنطقة، استنادًا إلى أحدث البيانات المتاحة من المصادر الرسمية والتقارير المتخصصة.

الربط الكهربائي في شمال إفريقيا والمشرق العربي

يُعد مشروع الربط الكهربائي لدول مجلس التعاون الخليجي الأكثر تقدمًا واستقرارًا بين مشروعات الربط الإقليمي في المنطقة. فقد تأسست هيئة الربط الكهربائي الخليجي في عام 2001 لربط الشبكات الوطنية لدول المجلس الست، وبدأت عمليات الإنشاء في أواخر عام 2005، فيما انطلق التشغيل التجاري في أواخر عام 2009[1]. تبلغ القدرة الحالية للربط نحو 1,200 ميغاواط، مع خطط لتوسعتها إلى 3,000 ميغاواط في المراحل المقبلة. وفي فبراير/شباط 2026، أعلنت هيئة الربط الكهربائي الخليجي عن بدء مشروع الربط الكهربائي المباشر مع سلطنة عمان، بتكلفة إجمالية تبلغ حوالي 700 مليون دولار، وبقدرة تصل إلى 1,600 ميغاواط.[2] يشمل المشروع إنشاء خطين كهربائيين بجهد 400 كيلوفولت بطول إجمالي 530 كيلومترًا، ليربط بين محطة السلع في الإمارات ومحطة عبري في عمان.

على المسار الموازي، تم تشغيل خط الربط الكهربائي بين مصر والأردن عام 1999[3]، حيث ترتبط الشبكة الأردنية بالشبكة المصرية عبر كابل بحري بجهد 400 كيلوفولت يمتد لمسافة 13 كيلومترًا عبر خليج العقبة، وبقدرة تصل إلى 500 ميغاواط[4]. ويتم تجديد عقد تبادل الكهرباء بين البلدين سنويًا، وكان آخر تجديد في يناير/كانون الثاني 2025.

أما بالنسبة للربط الأردني–السوري، فقد بدأ التشغيل في عام 2000 بقدرة 300 ميغاواط. توقف هذا الخط فعليًا منذ عام 2012 نتيجة الظروف السياسية والأمنية التي مرت بها المنطقة.

ويعد الربط المصري–الليبي أحد المشروعات المبكرة في المنطقة، حيث تم تشغيله عام 1998 بقدرة 200 ميغاواط. وتجري حاليًا مناقشات لتعزيز هذا الربط وتطويره.

فيما يتعلق بالربط العراقي–الكويتي[5]، أعلنت هيئة الربط الكهربائي الخليجي أن المرحلة الأولى من المشروع ستدخل حيز التشغيل في أوائل عام 2026، وستوفر 500 ميغاواط من الكهرباء إلى المناطق الجنوبية في العراق. يمتد خط النقل لمسافة 295 كيلومترًا من محطة الوفرة في الكويت إلى محطة الفاو في العراق، بتكلفة استثمارية تبلغ حوالي 240 مليون دولار.

أما الربط الأردني–العراقي، فقد تم تشغيل المرحلة الأولى منه عام 2024، ومن المتوقع أن تصل القدرة المنقولة عبر هذا الخط إلى ما بين 150 و500 ميغاواط بحلول أغسطس/آب 2026.[6]

---

[1] GCC Interconnection Authority. (n.d.). *Driving Regional Energy Security and Economic Prosperity.*

[2] Oman News Agency. (2026, February 1). *Oman-GCC Direct Electrical Interconnection Project Announced.*

[3] BBC News. (1999, March 16). *Egypt and Jordan electricity grid link.*

[4] Ministry of Energy and Mineral Resources (Jordan). (2025, January 2). *Renewal of the electric power exchange agreement between Jordan and Egypt.*

[5] Economy Middle East. (2026, March 9). *GCC-Iraq $220 million electricity interconnection to launch in April with 500MW capacity

[6] The SolarQuarter. (2026, January 13). *GCC Power Link Brings Crucial Relief To Iraq's Long-Standing Electricity Crisis.*

أما المشروع المصري–السعودي[1]، فيعد أكبر مشروعات الربط الكهربائي في الشرق الأوسط، بتكلفة إجمالية تبلغ حوالي 1.8 مليار دولار، ويمتد لأكثر من 1,350 كيلومترًا. ومن المتوقع إطلاق المرحلة الأولى من المشروع بقدرة 1,500 ميغاواط مطلع يناير/كانون الثاني 2026، تليها المرحلة الثانية بقدرة 3,000 ميغاواط بعد عدة أشهر.

ملاحظات منهجية

- **الدقة المرجعية** :جميع القدرات التشغيلية مدعومة ببيانات منشورة يمكن الوصول إليها من خلال مصادر حكومية، تقارير الجهات التنظيمية للكهرباء، أو قواعد بيانات مؤسسات طاقة دولية.
- **المشاريع غير المدرجة** :لم يتم تضمين مشاريع لا تتوفر أرقامها التشغيلية في مصادر مستقلة معتمدة لأنها لا تملك بيانات واضحة منشورة من هيئات تشغيل معترف بها.
- **الحالة التشغيلية** :بعض المشاريع التاريخية ظلت غير نشطة أو متعطلة منذ عقود نتيجة ظروف سياسية أو أمنية (مثل الربط الأردني–السوري)، وهو ما تم الإشارة إليه بوضوح.

قدرات التبادل الحالية واحتياجات التطوير

MAJED EL MEDAWAR

تمثل شبكات الربط الكهربائي بين دول النواة عنصراً محورياً في استراتيجية التكامل الإقليمي للطاقة، وتشمل مجموعة من المحاور الأساسية التي تربط دول الخليج مع المشرق والبحر الأبيض المتوسط. على سبيل المثال، يشكل الربط بين الكويت والعراق وسيلة لتوصيل الفائض الكهربائي من دول الخليج إلى عمق العراق، بينما يمثل الربط بين العراق وسوريا، سوريا والأردن جسرًا محتملاً لتعزيز التبادل الكهربائي بين المشرق والدول الشمالية للاتحاد.

تظل خطوط الربط بين الأردن والعراق وسوريا ولبنان مهمة لاستقرار شبكات الطاقة في تلك المناطق، وتتيح فرصًا لدمج الطاقة المتجددة وتقليل الاحتياطي المطلوب في كل دولة.

على صعيد شرق المتوسط، تلعب الخطوط البحرية مع قبرص – سواء إلى لبنان أو إلى سوريا – دوراً استراتيجياً في إنهاء العزلة الطاقوية للجزيرة وربطها بالشبكة الإقليمية، ما يتيح مزيدًا من المرونة في إدارة الطلب على الكهرباء ويعزز فرص التعاون بين دول الاتحاد المقترح. بشكل إجمالي، فإن تطوير وإعادة تأهيل هذه الشبكات يشكل حجر الزاوية في أي استراتيجية إقليمية للطاقة، مع إمكانية توفير منصة متكاملة لتبادل الطاقة، وتحسين كفاءة الاستثمار، وضمان استقرار طويل الأمد للمنظومة الكهربائية لدول النواة.

[1] Egypt Independent. (2026, February 22). *Egyptian-Saudi electricity interconnection project will soon be operational.*

دراسة حالة: الربط الكهربائي الخليجي

لمحة عامة

هيئة الربط الكهربائي لدول مجلس التعاون الخليجي (GCCIA) تأسست في 2001، وبدأ التشغيل التجاري في 2009. تربط الشبكة بين الكويت، السعودية، قطر، البحرين (الإمارات وعمان ترتبطان لاحقاً). تعتبر أنجح مشروع ربط كهربائي إقليمي في العالم العربي.

أرقام رئيسية

المؤشر	القيمة
تاريخ التشغيل	2009
الدول الأعضاء	6 (الكويت، السعودية، قطر، البحرين، الإمارات، عمان)
طول الشبكة	900كم
قدرة الربط الحالية	1,200ميغاواط (مع إشارات لسعة 1,800 ميغاواط)
التوفير التراكمي المقدر	3-6 ~ مليار دولار _ (قد *تصل إلى 6 مليار حسب تقارير*)
خفض الاحتياطي لكل دولة	15-20%

MAJED EL MEDAWAR

المصدر: تم استخلاص البيانات الفنية للقدرات المخططة والتشغيلية من تقارير المؤسسات الوطنية والإقليمية المعنية. الأرقام المذكورة تمثل القدرات التصميمية المعلنة، وقد تختلف قليلاً عن التدفقات الفعلية حسب متغيرات الصيانة والظروف التشغيلية في تاريخ صدور التقرير".

فهمُ دوافع إنشاء الربط الكهربائي الخليجي (GCCIA) يتطلب النظر إليه ليس كمشروع تقني فحسب، بل كاستجابة استراتيجية لمجموعة من الاعتبارات البنيوية المرتبطة بأمن الطاقة، وكفاءة الاستثمار، وإدارة المخاطر في بيئة مناخية واقتصادية شديدة الحساسية.

أول دافع أساسي كان **تعزيز أمن الإمداد الكهربائي** في منطقة تعتمد بدرجة كبيرة على الطلب المرتفع صيفًا بسبب درجات الحرارة القاسية. فقد كانت كل دولة، قبل الربط، مطالبة بتأمين احتياطي توليدي خاص بها لمواجهة ذروات الطلب أو الأعطال المفاجئة. هذا النموذج الفردي أدى إلى تضخيم الاستثمارات في القدرات الاحتياطية، وخلق مستويات من التكرار غير الكفؤ في البنية التحتية. ومن هنا جاء الربط كحل يسمح بتقاسم الاحتياطي بين الدول، بحيث لا تتحمل كل دولة عبء بناء قدرة طوارئ كاملة بشكل مستقل.

الدافع الثاني يتمثل في **تحسين كفاءة الاستثمار في قطاع الكهرباء** .فبدلاً من توسيع محطات التوليد في كل دولة لمواكبة الذروة المحلية، يسمح الربط بإعادة توزيع الفائض من الدول التي تمتلك قدرة إنتاجية غير مستخدمة إلى الدول التي تواجه طلبًا مرتفعًا في لحظات معينة. هذا التحول يخفض الحاجة إلى استثمارات رأسمالية مكررة، ويزيد من معدل استخدام الأصول القائمة، ما يرفع الكفاءة الاقتصادية للنظام ككل.

أما الدافع الثالث فيتعلق بـ **إدارة المخاطر التشغيلية** .فشبكة كهرباء معزولة داخل كل دولة تكون أكثر عرضة لانقطاعات واسعة النطاق في حال حدوث أعطال كبيرة أو ضغط مفاجئ على النظام. في المقابل، يخلق الربط الإقليمي طبقة من ''الدعم المتبادل (mutual support) ''تسمح بتخفيف آثار الأعطال عبر نقل الطاقة من أنظمة أخرى، ما يعزز استقرار الشبكة ويقلل من احتمالية الانقطاعات الشاملة.

كما أن هناك دافعًا رابعًا ذا طابع استراتيجي طويل الأمد يتمثل في **تهيئة البنية التحتية لتكامل اقتصادي أوسع** . فمشروع الربط الكهربائي لم يكن مجرد مشروع قطاعي، بل خطوة أولى نحو بناء فضاء بنية تحتية إقليمي قابل للتوسع ليشمل لاحقًا الغاز، والنقل، وربما أسواق الطاقة المتجددة. أي أنه شكل ''نواة تكامل مؤسسي'' تدريجي، يقلل من تكلفة التعاون المستقبلي عبر خلق ثقة تشغيلية وتجربة تنسيق مشتركة بين الدول.

وبذلك، يمكن فهم التجربة الخليجية باعتبارها انتقالًا من منطق ''الاكتفاء الوطني في البنية التحتية'' إلى منطق ''التكامل الوظيفي في الشبكات الحيوية''، حيث تصبح الكفاءة، وأمن الإمداد، وتقاسم المخاطر، هي الأساس المنطقي الذي يبرر إنشاء البنية الإقليمية المشتركة.

MAJED EL MEDAWAR

فروقات الأسعار في تجارة الطاقة وتكامل الأسواق الكهربائية

الربط الكهربائي يفتح المجال أمام **تجارة الطاقة الكهربائية بين الدول بأسعار سوقية أو تنافسية** .في الأسواق المترابطة، يمكن للدول المستفيدة من موارد طاقة أرخص أو فائض إنتاج أن تزود الدول الأخرى، ما يؤدي في الحالات المثالية إلى استخدام أفضل لمزيج الموارد وتقليل كلفة التوليد الإجمالية.

دمج الطاقة المتجددة

أحد التحديات الكبرى التي تواجه الطاقات المتجددة (كالرياح والشمس) هو **التقطع والتغير اللحظي في الإنتاج** .الربط الإقليمي يسهم في **تحقيق توازن بين إمدادات المتجددة من مناطق مختلفة جغرافيًا** عبر الشبكة المشتركة، ما يساعد على تقليل الاعتماد على التخزين المكلف أو التوليد الاحتياطي.
الأدبيات التقنية تؤكد أن **التكامل الجغرافي لمصادر الطاقة المتجددة مع شبكة ذات قدرة نقل عالية يمكن أن يحدّ من الحاجة إلى التخزين ويقلل من تقلبات الطاقة المتجددة** مقارنة بالأنظمة المعزولة .

تعزيز أمن النظام واستجابته للطوارئ

الربط الكهربائي الإقليمي يعزز من **قدرة الشبكات على التعامل مع الاضطرابات المفاجئة** مثل الأعطال الفنية أو الأحمال الزائدة، إذ توفر الشبكات المترابطة خيارات بديلة لتلبية الطلب أو إعادة توجيه الطاقة من مناطق أخرى.
من الناحية النظرية، يعتبر هذا **تحسينًا في مرونة الشبكة واستجابتها للطوارئ،** مما يدعم استقرار النظام الكلي ويقلل من مخاطر الانقطاعات الواسعة. الأدبيات التقنية تشير إلى أن الشبكات المترابطة أكثر قدرة على امتصاص صدمات التشغيل مقارنة بالشبكات المعزولة .

الدروس المستفادة للاتحاد

1. **النجاح يحتاج إلى إرادة سياسية واستثمارات مشتركة** :الربط الخليجي نجح بفضل التمويل المشترك والإرادة السياسية لدعم المشروع.
2. **البنية التحتية المشتركة تخلق اعتماداً متبادلاً إيجابياً** :الاعتماد على شبكة كهرباء مشتركة يعزز التعاون ويخلق مصالح متبادلة.
3. **النموذج قابل للتطوير** :يمكن توسيع الشبكة الخليجية لترتبط بالشبكات العراقية والأردنية والسورية واللبنانية، مما يخلق سوقاً كهربائية إقليمية كبرى.
4. **الفوائد الاقتصادية ملموسة** :التوفير التراكمي 3–4 مليار دولار هو حجة اقتصادية قوية لأي مشروع ربط مماثل.

MAJED EL MEDAWAR

نحو سوق كهرباء إقليمية: تحليل الكفاءة والتكلفة

الربط الكهربائي ليس مجرد هندسة، بل هو اقتصاد. لبناء سوق كهرباء إقليمية حقيقية، نحتاج فهم تكاليف الإنتاج في كل دولة.

جدول: تقديرات تكلفة توليد الكهرباء في دول النواة (دولار/كيلوواط ساعة)

الدولة	المصدر الرئيسي	التكلفة التقديرية	ملاحظات
الكويت	غاز / نفط	0.04 - 0.06	مدعوم محلياً
العراق	غاز / نفط	0.05 - 0.08	هدر كبير في الشبكة
الأردن	غاز مستورد / طاقة متجددة	0.08 - 0.12	يعتمد على استيراد الغاز
سوريا	نفط / غاز (قبل الأزمة)	0.06 - 0.10	البنية التحتية مدمرة
لبنان	فيول / ديزل	**0.15 – 0.25**	أزمة كهرباء حادة

قبرص	نفط	**0.12 – 0.18**	معزولة عن الشبكات الأوروبية

المصدر :تقديرات بناءً على بيانات الوكالة الدولية للطاقة والبنك الدولي

الاستنتاجات النظرية المستخلصة

- **الكويت لديها أرخص كهرباء** (مدعومة بشدة)، لكن هذا الدعم يمثل كلفة على الميزانية العامة.
- **لبنان لديه أغلى كهرباء**، بسبب الاعتماد على استيراد المشتقات النفطية بأسعار السوق، وتهالك محطات التوليد.
- الأردن في المنتصف، **لكنه يستثمر بكثافة في الطاقة المتجددة** (الشمسية) التي تكلفتها منخفضة خلال النهار.

فرص التبادل التجاري:

- يمكن للكويت تصدير الكهرباء الرخيصة للبنان في أوقات الذروة اللبنانية، بسعر أعلى من تكلفتها المحلية ولكن أقل من تكلفة التوليد بالديزل في لبنان. الجميع يستفيد.
- يمكن للأردن تصدير فائض الطاقة الشمسية خلال النهار للعراق وسوريا، مما يقلل حاجتهما لتشغيل محطات الغاز الباهظة.
- يمكن لقبرص أن تكون حلقة وصل مع السوق الأوروبية، إذا اكتمل مشروع الربط مع اليونان.

MAJED EL MEDAWAR

خلاصة الربط الكهربائي

يمثل **الربط الكهربائي بين دول المشرق** أحد أهم عناصر أمن الطاقة الإقليمي، إلا أن شبكات الربط القائمة بين دول النواة تعاني من حالة ركود تشغيلية طويلة الأمد. فبالرغم من وجود بنية تحتية أنشئت على مدى عقدين، تظل هذه الخطوط خارج الخدمة، ما يمنع استثمار القدرات المتاحة لتعزيز موثوقية الإمدادات وتحقيق كفاءات تشغيلية اقتصادية ملموسة.

على النقيض من ذلك، يقدم **نموذج الربط الكهربائي الخليجي (GCCIA)** مثالاً عمليًا على الجدوى الاقتصادية والتشغيلية للتكامل الإقليمي. فقد أسهم التشغيل المترابط منذ عام 2009 في تحسين كفاءة الشبكة وتوفير التكاليف التشغيلية على الدول الأعضاء، إذ تشير المصادر الرسمية إلى تحقيق وفورات تراكمية تقدر بما يزيد عن ثلاثة مليارات دولار منذ بدء التشغيل، مما يؤكد أن الربط الكهربائي يمكن أن يكون أداة استراتيجية فعّالة لتعزيز الاستقرار الطاقوي الإقليمي.

تُعد **إعادة تشغيل خطوط الربط القائمة أولوية استراتيجية**، نظرًا لكونها الخيار الأقل تكلفة والأسرع تحقيقًا للعوائد التشغيلية. فعلى سبيل المثال، الخط الأردني–السوري بجهد 400 كيلوفولت دخل الخدمة عام 2001 وتوقف عن

التشغيل منذ عام 2012[1]، وقد أبرمت في أكتوبر 2021 اتفاقيات ثلاثية بين الأردن وسوريا ولبنان لتحديد كميات الكهرباء المزمع تزويدها للبنان بما بين 150 و250 ميغاواط[2]. وقد أشارت المصادر إلى أن إعادة تأهيل الجزء المتضرر من هذه الشبكة يتطلب ميزانية محدودة نسبيًا، ما يجعل المشروع قابلًا للتنفيذ عند توفر التمويل والتنسيق السياسي واللوجستي.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن البناء على هذه البنية التحتية كأساس لمشروعات توسعية مستقبلية تهدف إلى **إنشاء شبكة إقليمية مترابطة** .ومن أبرز هذه المبادرات مشروع الربط الكهربائي العراقي–الكويتي[3]، الذي حصل على دعم من الصندوق الكويتي للتنمية بقرض إضافي لتعزيز الربط مع شبكة جنوب العراق. كما يجري العمل على مشروع الربط المباشر بين هيئة الربط الخليجي وسلطنة عمان[4]، ويتضمن إنشاء خطين كهربائيين بجهد 400 كيلوفولت بطول 530 كيلومترًا، وبقدرة إجمالية تصل إلى 1,600 ميغاواط، بما يعزز مرونة الشبكة الخليجية وقدرتها على تبادل الطاقة بشكل فعال.

تؤكد هذه الأمثلة على أن **الاستثمار في الربط الكهربائي الإقليمي يحقق فوائد ملموسة** في تحسين موثوقية الإمدادات، تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتمكين الدول من إدارة الطلب الطارئ بشكل أفضل. وتجارب نموذج GCCIA تظهر أن **التكامل الإقليمي ليس ممكنًا فحسب، بل مجدٍ اقتصاديًا واستراتيجيًا**، مما يضع إعادة تفعيل شبكة المشرق العربي على رأس أولويات أمن الطاقة في المنطقة.

MAJED EL MEDAWAR

خطوط الأنابيب: شرايين الطاقة الضائعة

أهمية خطوط الأنابيب للطاقة الإقليمية

تُعدّ خطوط أنابيب النفط والغاز أحد المكونات الأساسية في بنية النقل الطاقوي الإقليمي، ليس فقط من حيث الكفاءة الاقتصادية، بل أيضاً من حيث دورها في **تنويع مسارات الإمداد وتقليل الاعتماد على النقل البحري** .ففي حين يعتمد نقل النفط عبر الناقلات على ممرات بحرية محددة—غالباً ما تكون مزدحمة أو معرضة للاختناقات—توفر خطوط الأنابيب بديلاً برياً مستقراً يسمح بتدفقات مستمرة ومنتظمة للطاقة. من الناحية الاقتصادية، تتميز خطوط الأنابيب بانخفاض تكاليف التشغيل على المدى الطويل، وبقدرتها على نقل كميات كبيرة بشكل مستمر دون التأثر المباشر بالتقلبات المناخية أو الاضطرابات التشغيلية في الموانئ. كما تتيح تقليل التكاليف المرتبطة بالتأمين والشحن البحري،

[1] وكالة الأنباء الأردنية (بترا). (2021، أكتوبر 6). الأردن وسوريا ولبنان يتفقون على إيصال الكهرباء الأردنية إلى لبنان.

[2] وكالة أنباء شينخوا. (2021، أكتوبر 29). الأردن وسوريا ولبنان يتوصلون لاتفاقية لتزويد لبنان بالكهرباء الأردنية.

[3] بوابة أرقام المالية. (2026، يناير 18). 8 ملايين دينار لتمويل مشروع تعزيز الربط الكهربائي الخليجي مع العراق.

[4] صحيفة الخليج. (2026، فبراير 2). بدء تنفيذ مشروع الربط الكهربائي الخليجي المباشر مع سلطنة عُمان.

خاصة في البيئات عالية المخاطر. أما من منظور الجغرافيا السياسية لمسارات النقل، فإن أهمية خطوط الأنابيب تتجلى في قدرتها على **تقليل الاعتماد على نقاط الاختناق البحرية**، مثل المضائق والقنوات الدولية، والتي تمثل نقاط ضعف هيكلية في سلاسل إمداد الطاقة. ويؤدي تنويع المسارات عبر بدائل برية إلى تعزيز مرونة النظام الطاقوي الإقليمي، والحد من مخاطر الانقطاع الناتج عن الأزمات الجيوسياسية أو الاضطرابات في طرق الملاحة.

في هذا الإطار، لا تُفهم خطوط الأنابيب فقط كوسيلة نقل بديلة، بل كأداة لإعادة تشكيل خريطة تدفقات الطاقة، من خلال خلق ممرات برية موازية أو بديلة للممرات البحرية التقليدية، بما يعزز أمن الإمدادات واستقرارها على المدى الطويل.

تمتلك المنطقة مجموعة من خطوط الأنابيب—القائمة والمتوقفة والمقترحة—التي يمكن أن تؤدي دوراً محورياً في هذا التنويع. إلا أن تعطّل جزء كبير من هذه الشبكات بسبب النزاعات وضعف الاستثمار أدى إلى استمرار الاعتماد المرتفع على النقل البحري، رغم الإمكانات المتاحة لبناء منظومة نقل طاقوي أكثر توازناً وتنوعاً.

خطوط النفط والغاز القائمة: مخزون استراتيجي معطل

جدول: خطوط النفط والغاز القائمة في المنطقة

MAJED EL MEDAWAR

اسم الخط	نوع المنتج	نقطة البداية	نقطة النهاية	الطول (كم)	الطاقة التصميمية	الحالة الحالية
خط كركوك–بانياس	نفط خام	كركوك (العراق)	بانياس (سوريا)	800	300 ألف برميل/يوم	متوقف (منذ 2003)
خط كركوك–جيهان[2,1]	نفط خام	كركوك (العراق)	جيهان (تركيا)	970	1.6مليون برميل/يوم	نشط جزئياً
الخط العربي (تابلاين)	نفط خام	الدمام (السعودية)	صيدا (لبنان)	[5]1,141	500ألف برميل/يوم	متوقف (1990)[4,3]
خط الغاز العربي	غاز طبيعي	العريش (مصر)	الحدثة (سوريا)	1,200	10مليار م3/سنة	متوقف
خط الغاز الإيراني–العراقي	غاز طبيعي	إيران	العراق	–	–	نشط محدود

[1] **Reuters**. (2010, September 19). *Iraq, Turkey sign renewed oil pipeline accord*

[2] **Wikipedia contributors**. (2023). *Kirkuk–Ceyhan Oil Pipeline.*

[3] **Saudipedia**. (2025, October 10). *Trans-Arabian Pipeline (Tapline).*

[4] **Library of the American University of Beirut | AUB**. (1998). *Present (1998) United State government policy as it relates to Tapline*

[5] **Global Energy Monitor**. (2023, February 6). *Trans-Arabian Oil Pipeline.*

تحليل خطوط الأنابيب القائمة

يشكّل تحليل خطوط الأنابيب القائمة في المنطقة مدخلًا أساسيًا لفهم البنية التاريخية والراهنة لشبكات الطاقة العابرة للحدود، ودورها في إعادة تشكيل الجغرافيا الاقتصادية الإقليمية. في هذا السياق، يُعد خط كركوك—بانياس من الخطوط ذات الأهمية الاستراتيجية التاريخية، إذ كان يشكّل مسارًا لنقل النفط العراقي نحو ميناء بانياس على البحر المتوسط، ومنه إلى الأسواق الأوروبية.

وقد توقف هذا الخط منذ عام 2003 نتيجة الحرب في العراق، كما تعرض لأضرار إضافية داخل الأراضي السورية خلال سنوات الحرب. وتكتسب إعادة تأهيله أهمية مزدوجة، إذ يمكن أن تتيح للعراق منفذًا بديلًا لتصدير النفط بعيدًا عن الممرات التقليدية عبر الخليج وتركيا، وفي الوقت نفسه تسهم في تنشيط الاقتصاد السوري عبر استعادة وظيفة عبور استراتيجية كانت قائمة سابقًا.

أما خط كركوك—جيهان، فيمثل في الوضع الراهن المسار الرئيسي لتصدير النفط العراقي عبر الأراضي التركية، حيث يعمل بشكل جزئي ويواجه مجموعة من التحديات التقنية والأمنية. ويمنح هذا الخط تركيا موقعًا ذا نفوذ مؤثر على تدفقات الصادرات النفطية العراقية، وهو ما يخلق اعتبارات استراتيجية تدفع العراق إلى البحث عن بدائل محتملة مثل مسارات بانياس أو العقبة، بهدف تنويع منافذ التصدير وتقليل الاعتماد على مسار واحد.

MAJED EL MEDAWAR

وفي المقابل، يُعد الخط العربي (تابلاين) من أبرز المشاريع التاريخية في المنطقة، إذ كان ينقل النفط السعودي إلى لبنان عبر الأردن وسوريا. وقد توقف هذا الخط منذ حرب الخليج عام 1990، كما تعرضت أجزاء منه للتضرر أو السرقة. ورغم تعقيد إعادة تأهيله، فإنه يبقى مشروعًا ذا إمكانات استراتيجية كبيرة، إذ يمكن أن يتيح إعادة توجيه جزء من صادرات النفط السعودي نحو أوروبا عبر البحر المتوسط، مع ما يترتب على ذلك من عوائد اقتصادية للدول الواقعة على مسار العبور، وهي الأردن وسوريا ولبنان.

أما خط الغاز العربي، فيمثل مشروعًا طموحًا لربط الغاز المصري بالأردن وسوريا ولبنان، مع إمكانية امتداده نحو تركيا وأوروبا. وقد شهد هذا الخط تشغيلًا جزئيًا قبل عام 2011، قبل أن يتوقف نتيجة التفجيرات في سيناء وتداعيات الحرب في سوريا.

ويُنظر إلى إعادة تشغيله باعتباره عنصرًا محتملًا لتخفيف أزمة الطاقة في عدد من الدول، إذ يمكن أن يساهم في تزويد الأردن بالغاز بدل الاعتماد على الغاز المسال، كما يوفر موردًا أساسيًا للبنان في ظل أزمته الكهربائية، إضافة إلى دعم منظومة الإمداد في سوريا.

مشروعات مستقبلية مقترحة: طموحات وتحديات

جدول: مشروعات مستقبلية لخطوط الأنابيب

المشروع	المنتج	الدول	التكلفة التقديرية (مليار دولار)	الحالة
إعادة تأهيل خط كركوك–بانياس	نفط خام	العراق، سوريا	2	دراسة جدوى
إعادة تأهيل الخط العربي (تابلاين)	نفط خام	السعودية، الأردن، سوريا، لبنان	2	دراسة جدوى
إعادة تشغيل خط الغاز العربي	غاز طبيعي	مصر، الأردن، سوريا، لبنان	1	تفاوض
خط كركوك–العقبة	نفط خام	العراق، الأردن	3	مقترح
خط الغاز العراقي–الأردني	غاز طبيعي	العراق، الأردن	2	دراسة
خط الغاز العراقي–قبرص–أوروبا	غاز طبيعي	العراق، سوريا (أو تركيا)، قبرص، اليونان	5	طموح جداً

دراسة حالة: مشروع العراق–قبرص–أوروبا: طموح استراتيجي أم حلم بعيد؟

MAJED EL MEDAWAR

يُطرح في الأدبيات الاستراتيجية تصورٌ افتراضي يتمثل في ربط موارد الغاز في العراق—سواء في الحقول الجنوبية أو في إقليم كردستان—بأسواق أوروبا عبر شرق المتوسط، وذلك في سياق سعي الاتحاد الأوروبي إلى تنويع مصادر الإمدادات بعد تداعيات الحرب الروسية الأوكرانية .ويُفترض أن يتضمن هذا التصور مسارًا مركبًا يجمع بين بنية تحتية برية تمتد من العراق نحو الساحل الشرقي للمتوسط، وبنية تحتية بحرية عميقة تربط شرق المتوسط بجنوب أوروبا.[1]

غير أن هذا الطرح لا يستند إلى مشروع مُعلن رسميًا، بل يمكن فهمه بشكل أدق من خلال القياس على مشاريع قائمة أو مقترحة في المنطقة، وعلى رأسها مشروع EastMed pipeline، الذي يهدف إلى ربط حقول الغاز في شرق المتوسط بأوروبا عبر قبرص واليونان. وقد أظهرت الدراسات المرتبطة بهذا المشروع—خصوصًا تلك الصادرة عن Bruegel—أن خطوط الأنابيب البحرية في شرق المتوسط تواجه تحديات هيكلية تجعل جدواها الاقتصادية موضع نقاش مستمر.

أولاً: القيود الاقتصادية وتكاليف البنية التحتية

تشير التقديرات المرتبطة بمشروع EastMed إلى تكاليف استثمارية تتجاوز 6 مليارات يورو، مع احتمالات ارتفاعها بسبب التعقيدات الجيولوجية والبحرية. وفي ضوء هذه التقديرات، فإن أي مشروع مماثل يمتد من العراق إلى أوروبا عبر

[1] Bruegel. (2017). *Is the EastMed gas pipeline just another EU pipe dream?* Bruegel.

مسار أطول وأكثر تعقيدًا سيكون عرضة لتكاليف أعلى أو، في الحد الأدنى، لمستويات مخاطرة استثمارية مرتفعة. وتؤكد أدبيات اقتصاديات الطاقة أن مشاريع خطوط الأنابيب العابرة للحدود تصبح أقل جاذبية عندما تتجاوز عتبات معينة من حيث الطول والتعقيد الجغرافي، خاصة في البيئات البحرية العميقة.

ثانيًا: التعقيد الجيوسياسي وتعدد نقاط العبور

يمر أي مسار افتراضي من هذا النوع عبر بيئة جيوسياسية عالية التعقيد، تشمل شرق المتوسط الذي يشهد توترات مستمرة بين تركيا وقبرص بشأن ترسيم الحدود البحرية وحقوق التنقيب. وقد أكدت مواقف رسمية تركية رفض أنقرة لأي ترتيبات إقليمية للطاقة لا تأخذ مصالحها في الاعتبار، وهو ما يضيف مستوى إضافيًا من عدم اليقين لأي مشروع يتجاوزها جغرافيًا أو سياسيًا.

إضافة إلى ذلك، فإن عبور البنية التحتية عبر دول تعاني من هشاشة مؤسسية أو عدم استقرار سياسي يزيد من مخاطر الانقطاع والتكلفة التأمينية، وهو عامل تؤكد عليه تقارير الطاقة الدولية بوصفه أحد المحددات الرئيسية لجدوى مشاريع الأنابيب العابرة للحدود.

ثالثًا: القيود التقنية المرتبطة بالبيئة البحرية

MAJED EL MEDAWAR

تُظهر الدراسات المتعلقة بمشروع EastMed أن أعماق البحر في بعض مقاطع شرق المتوسط تصل إلى نحو 3,000 متر، وهو ما يضع هذه المشاريع ضمن الفئة الأعلى تعقيدًا عالميًا من حيث الهندسة البحرية. وتؤدي هذه الأعماق إلى زيادة تكاليف الإنشاء والصيانة، فضلًا عن ارتفاع المخاطر التشغيلية على المدى الطويل، خصوصًا في ظل الحاجة إلى تقنيات متقدمة وقدرات تمويلية كبيرة.

رابعًا: المنافسة من بدائل أكثر مرونة

في موازاة هذه التحديات، تشير أدبيات الطاقة—بما في ذلك تقارير International Energy Agency— إلى تزايد أهمية الغاز الطبيعي المسال (LNG) كخيار أكثر مرونة مقارنة بخطوط الأنابيب طويلة المدى. إذ يتيح LNGإعادة توجيه الإمدادات حسب تغيرات الطلب والأسعار، دون الارتباط ببنية تحتية ثابتة وعالية المخاطر.

وفي هذا السياق، يمكن النظر إلى خيارات تصدير الغاز عبر مرافق الإسالة—سواء عبر موانئ جنوب العراق أو عبر الربط الإقليمي مع منشآت قائمة في شرق المتوسط—بوصفها بدائل أكثر توافقًا مع التحولات الجارية في سوق الطاقة العالمية، خاصة في ظل تزايد عدم اليقين المرتبط بالطلب الأوروبي طويل الأجل.

الخلاصة التحليلية للمشروع

تشير المقارنة بين هذا المشروع الافتراضي ومشاريع قائمة في شرق المتوسط إلى أن التحديات الاقتصادية والتقنية والجيوسياسية ليست استثنائية، بل بنيوية. وعليه، فإن أي تقييم واقعي لجدوى تصدير الغاز العراقي إلى أوروبا عبر خطوط أنابيب بحرية طويلة يجب أن يُقارب المسألة ليس من زاوية الإمكانية الهندسية فحسب، بل من زاوية الكفاءة الاقتصادية النسبية مقارنة بالبدائل المتاحة.

وفي هذا الإطار، لا يُستبعد نظريًا تنفيذ مثل هذا المشروع، إلا أن الأدلة المتاحة تشير إلى أن البدائل الأكثر مرونة—وخاصة تلك القائمة على الغاز الطبيعي المسال—قد تكون، في الظروف الحالية، أكثر اتساقًا مع منطق الأسواق العالمية للطاقة.

تحليل جيوسياسي للمشروعات المقترحة

باستخدام تحليل المخاطر الموزونة بالاحتمالات يمكن تقييم المشروعات الرئيسية:

جدول: تحليل مخاطر مشروعات خطوط الأنابيب

MAJED EL MEDAWAR

المشروع	الاستثمار (مليار دولار)	احتمالية النجاح (تقدير)	العائد السنوي المتوقع (مليار)	العائد المتوقع بعد خصم المخاطر
إعادة تأهيل كركوك–بانياس	~ 1.5	40% (بسبب الوضع في سوريا)	0.8	0.32
إعادة تأهيل الخط العربي	~ 2	50%	1	0.5
إعادة تشغيل الغاز العربي	~ 1	60%	0.5	0.3
خط كركوك–العقبة	~ 2.5	70% (داخل أراضٍ أكثر استقرارا)	1.2	0.84
خط الغاز العراقي–قبرص–أوروبا	~ 10	10%	2	0.2

مشروع كركوك–العقبة يبدو الأكثر جاذبية بعد خصم المخاطر، لأنه يمر بأراضٍ أردنية–عراقية أكثر استقراراً نسبياً. مشروع قبرص–أوروبا طموح لكن مخاطره عالية جداً.

ملاحظة:

تعتمد الأرقام الواردة في عمود "الاستثمار" على منهجية تقديرية قياسية مستخدمة في دراسات الجدوى الأولية لمشاريع خطوط الأنابيب، وتستند إلى ثلاثة مصادر رئيسية:

1. **معايير الصناعة العالمية** :متوسط التكلفة التقديرية لإنشاء خطوط أنابيب النفط والغاز البرية (يتراوح بين 1.5 إلى 4 ملايين دولار للكيلومتر الواحد، حسب القطر والتضاريس + مع إضافة هامش **10–15%**) والبحرية (أعلى بكثير، قد يصل إلى 5(–10+) ملايين دولار للكيلومتر للخطوط العميقة + مع إضافة هامش **10–15%**).
2. **أطوال الخطوط التقريبية** :تم تقدير أطوال كل مشروع بناءً على المسافات الجغرافية بين نقاط البداية والنهاية المعروفة (مثل كركوك – بانياس ≈ 800 كم، كركوك – العقبة ≈ 1000–1100 كم، الخط العراقي–قبرص–أوروبا ≈ 1500–2000 كم من الأنابيب البحرية والبرية).
3. **حالة البنية التحتية القائمة:**

- **كركوك–بانياس (1.5~ مليار دولار)** :خط قائم ولكنه متضرر، تم تقدير التكلفة على أساس إعادة التأهيل وليس الإنشاء من الصفر.
- **كركوك–العقبة (2.5~ مليار دولار)** :خط جديد في تضاريس صحراوية (أقل تكلفة)، مع أخذ تكاليف محطات الضخ والموانئ النهائية في الاعتبار.
- **العراق–قبرص–أوروبا (10~ مليارات دولار)** :خط بحري طويل في مياه عميقة، وهو أغلى تقنية، بالإضافة إلى محطات ضغط بحرية وبرية. هذا الرقم تم الحصول عليه من دراسات أولية لمشاريع مماثلة مثل مشروع خط أنابيب الغاز EastMed.

تحذير :هذه تقديرات "مرحلة ما قبل الجدوى (Pre-feasibility) "بهدف المقارنة النسبية بين المشاريع، وليست عروض أسعار نهائية. هامش الخطأ لهذه التقديرات للمشاريع الكبرى مرجَّح، وهو ما يعكس درجة عدم اليقين المتوقعة في هذه المرحلة من التحليل[1].

دراسة حالة: خطوط أنابيب الطاقة كبديل استراتيجي

بعد تحليل سيناريوهات تعطل الممرات البحرية الحساسة مثل **مضيق هرمز وباب المندب**، يبرز نموذج آسيا الوسطى باعتباره مثالاً محورياً على كيفية استخدام البنية التحتية البرية للطاقة كأداة استراتيجية لتقليل الاعتماد على الممرات البحرية عالية المخاطر الجيوسياسية. ويُعد خط أنابيب الغاز بين تركمانستان وأوزبكستان وكازاخستان والصين أحد أهم مشاريع تنويع الإمدادات في النظام الطاقوي العالمي.

[1] U.S. Energy Information Administration (EIA). (2020). ***Capital Cost Estimates for Utility Scale Electricity Generating Plants & Pipeline Infrastructure***. Washington, DC. (Updated with 2025-2026 Global Inflation Adjustments).

نموذج آسيا الوسطى (الصين – تركمانستان – كازاخستان)[1,2,3]

يمثل خط أنابيب الغاز آسيا الوسطى–الصين (Central Asia–China Gas Pipeline) أحد أطول شبكات نقل الغاز البرية في العالم، حيث يربط حقول الغاز في تركمانستان عبر أوزبكستان وكازاخستان وصولاً إلى الصين.
ويشكل هذا الخط جزءاً محورياً من استراتيجية الصين لتأمين وارداتها الطاقوية وتنويع مسارات الإمداد بعيداً عن نقاط الاختناق البحرية.

يتألف النظام من عدة خطوط متوازيةLine A, B, C ، مع خط إضافي D مخطط/جزئي(، وتبلغ قدرته الإجمالية التصميمية عشرات مليارات الأمتار المكعبة سنوياً، مما يجعله أحد أهم مسارات استيراد الغاز الطبيعي للصين، ومصدراً رئيسياً لتدفقات الطاقة من آسيا الوسطى نحو شرق آسيا.

ويستند الدافع الاستراتيجي لهذا المشروع إلى إدراك الصين لاعتمادها الكبير على الممرات البحرية، خصوصاً مضيق ملقا الذي تمر عبره نسبة كبيرة من وارداتها الطاقوية، مما يجعله نقطة اختناق استراتيجية محتملة في حالات التوتر الجيوسياسي. ولذلك، تم تطوير شبكة خطوط أنابيب برية من آسيا الوسطى لتقليل المخاطر المرتبطة بالاعتماد الحصري على النقل البحري.

من حيث المرونة الجيو–طاقوية، يساهم هذا النظام في تقليل التعرض للصدمات البحرية مثل الاضطرابات في الممرات التجارية الدولية. فعلى سبيل المثال، في حالات اضطراب الملاحة في ممرات بحرية رئيسية (مثل البحر الأحمر وباب المندب في 2023–2024)، لا تتأثر تدفقات الغاز عبر خطوط الأنابيب البرية بشكل مباشر، ما يعزز استقرار الإمدادات الصينية مقارنة بالدول الأكثر اعتماداً على الغاز الطبيعي المسال المنقول بحراً.

MAJED EL MEDAWAR

وتشير تقارير الوكالة الدولية للطاقة (IEA) إلى أن تنويع مصادر الإمداد بين النقل البحري والبري يقلل من تقلبات الأسعار ويعزز أمن الطاقة، حيث تظهر الدول التي تمتلك بدائل برية أو خطوط أنابيب متعددة مرونة أعلى في مواجهة الأزمات الجيوسياسية مقارنة بالدول المعتمدة على مسارات بحرية أحادية.

كما أدى هذا المشروع إلى خلق شبكة من الاعتماد المتبادل بين الصين ودول آسيا الوسطى، حيث حصلت تركمانستان على منفذ تصدير مباشر واسع النطاق نحو السوق الصينية، بينما استفادت كازاخستان وأوزبكستان من عوائد العبور والاستثمارات في البنية التحتية، ما عزز الترابط الاقتصادي الإقليمي وربط اقتصاديات المنطقة بشكل أكبر بسلاسل الطاقة الصينية.

---

[1] Asian Development Bank. (2021). *Energy connectivity in Central Asia and East Asia.*

[2] IEA. (2022). *World Energy Outlook 2022.*

[3] International Energy Agency. (2023). *Gas Market Report 2023: Supply and demand dynamics.*

الدلالة الاستراتيجية للاتحاد

يُظهر نموذج آسيا الوسطى أن أمن الطاقة لا يعتمد فقط على حجم الموارد، بل على تنوع مسارات النقل وتقليل نقاط الاختناق. وفي سياق الاتحاد، فإن تطوير أو إعادة تأهيل خطوط أنابيب مثل كركوك—بانياس أو الغاز العربي، وربطها بشبكات إقليمية تمتد عبر العراق والأردن وسوريا ولبنان وربما الخليج، يمكن أن يشكل ركيزة استراتيجية لتقليل مخاطر الاعتماد على الممرات البحرية الحساسة مثل مضيق هرمز. ويؤكد هذا النموذج أن الاستثمار في البنية التحتية البرية للطاقة، رغم كلفته العالية، يمثل أداة طويلة الأمد لتعزيز الاستقرار الطاقوي والأمن الاقتصادي.

خلاصة خطوط الأنابيب

المنطقة تمتلك شبكة خطوط أنابيب قيّمة، لكنها معطلة أو متوقفة. إعادة تأهيل هذه الشبكة (بتكلفة **تقديرية** 4-5 مليار دولار للمشروعات الرئيسية) يمكن أن:

- يمنح العراق منافذ تصدير بديلة تقلل اعتماده على دول أخرى
- يوفر لإمدادات الغاز للأردن ولبنان وسوريا بأسعار أقل من البدائل الحالية
- يعيد إحياء دور سوريا ولبنان كدول عبور للطاقة
- يخلق إيرادات كبيرة لاقتصادات هذه الدول

MAJED EL MEDAWAR

المشروعات الجديدة الطموحة (قبرص–أوروبا) تحتاج إلى دراسة أكثر تعمقاً، وقد تكون أكثر جدوى بعد تحقيق الاستقرار في المنطقة وبناء الثقة بين الأطراف.

من الجغرافيا إلى الفاعلية الاقتصادية

بناءً على التحليل الكمي والنظري الذي قدمه هذا الفصل للجغرافيا الاقتصادية لدول النواة، وللمفارقة بين إمكاناتها الهائلة وضعف استغلالها الفعلي، تتضح حقيقة مركزية: حين تُقارب الجغرافيا بمنطق استراتيجي معاصر، تتحوّل من كونها "امتدادًا ماديًا محضًا" إلى "رأسمالاً حضارياً" ذا قدرة إنتاجية عالية في الاقتصاد، والسياسة، والأمن، والتكنولوجيا، والثقافة.

وفي هذا السياق، تغدو الجغرافيا عاملاً فاصلاً في تحديد مكانة الدول والاتحادات داخل البنية الدولية المتحوّلة، كمؤشر على القدرة الكامنة لإنتاج الأسواق، وإعادة توزيع الموارد، وبناء التراكم المعرفي، وصناعة الاستقلال الاستراتيجي.
ولذلك، فإن الجغرافيا الاتحادية تُقارب هنا من زاوية وظيفتها الحضارية في بلورة نموذج جديد للتكامل الإقليمي، يقوم على إعادة توزيع الأدوار الاقتصادية، وتوليد أسواق موسّعة، وبناء منظومات إنتاجية متداخلة، قادرة على تجاوز منطق

الاقتصادات الصغيرة المنعزلة نحو منطق "الكتلة الاقتصادية". فالحجم الجغرافي، في هذا المعنى، يصبح امتداداً في الإمكانات، وفي القدرة على إنتاج الاستقلال النسبي عن مراكز الهيمنة العالمية.

ومن هنا، تنطلق الفرضية من أن المجال الجغرافي الكبير الذي يتشكل عبر "**اتحاد دول شرق المتوسط**" لا يُنتج فقط مزايا كمية في السوق والموارد، بل يخلق مزايا نوعية في بنية الاقتصاد، ومرونة السيادة، وعمق التأثير الإقليمي والدولي .فكلما اتسع المجال المكاني، اتسعت معه إمكانات التنويع الإنتاجي، وتعاظمت فرص إعادة بناء سلاسل القيمة، وازدادت قدرة الاتحاد على **امتصاص الصدمات الاقتصادية والسياسية والبيئية**. وهنا يغدو المجال الجغرافي نفسه أداةً للمرونة، لا مجرد وعاء لها.

المجال الجغرافي للاتحاد وأبعاده

أولاً: المساحة الإجمالية للاتحاد الحالي بوصفها ركيزة للقوة الكامنة

بالجمع الجغرافي لمساحات دول **الاتحاد** الست، تتكوّن كتلة مكانية متصلة تقدر مساحتها الإجمالية بنحو 750 ألف كيلومتر مربع تقريباً. تعكس هذه المساحة انبثاق حيز إقليمي جديد متوسط الحجم عالمياً، لكنه مرتفع القيمة الاستراتيجية نوعياً .فهذه الكتلة المكانية تقع في قلب أحد أكثر أقاليم العالم ديناميةً من حيث التحولات الجيو—اقتصادية، وتعدّ نقطة التقاء بين أنظمة برية وبحرية، زراعية وطاقوية، سكانية وتجارية، ما يمنح **الاتحاد** قابلية فريدة للتحول إلى مجال إنتاجي مركب لا أحادي البنية.

MAJED EL MEDAWAR

إن هذا الامتداد الجغرافي، وإن بدا متواضعاً مقارنةً بالمساحات القارية الكبرى، إلا أنه في منطق الاقتصاد السياسي المعاصر يُعدّ وحدة مثالية لبناء تكامل فعّال :فهو لا يعاني من ضيق يقيد حرية الفعل الاقتصادي ويورث التبعية للأسواق الخارجية، ولا من اتساع مفرط يفرز تعقيدات إدارية وبنيوية خانقة، بل يشكّل كتلة تشغيلية مرنة، قابلة للتحوّل بسرعة إلى فضاء إنتاجي متكامل. إن هذا الامتداد، حين يُستثمر وفق رؤية استراتيجية متكاملة، سيمتلك القدرة على إنتاج الثروة، وإعادة تشكيل موازين النفوذ الإقليمي، وترسيخ الفاعلية الاقتصادية ضمن شبكة مترابطة من العلاقات التكامليّة بين الدول الأعضاء.

ثانياً: موقع المجال الجغرافي الاتحادي الحالي في خريطة الاتحادات العالمية الكبرى

حين يُوضع "**اتحاد دول شرق المتوسط**" في سياق مقارن مع أبرز الاتحادات الاقتصادية العالمية، تتكشف أبعاده الاستراتيجية على نحو أدق وأعمق. فالاتحاد الأوروبي يمتد على مساحة تقارب 4.23مليون كم^2، فيما تغطي رابطة دول جنوب شرق آسيا (ASEAN) نحو 4.5مليون كم^2، بينما يصل امتداد تجمع ميركوسور (Mercosur) في أميركا الجنوبية إلى ما يفوق 14مليون كم^2.

قد يبدو الاتحاد الحالي أصغر من هذه الكتل العملاقة. غير أن التحليل الجيو–اقتصادي المتعمّق لا يكتفي بقياس المساحة، بل ينظر إلى الكثافة الوظيفية للحجم، أي قدرة الامتداد الجغرافي على إنتاج تكامل اقتصادي وسياسي ملموس واستراتيجي.

وفي هذا الإطار، يتميز "اتحاد دول شرق المتوسط"، في مساحته الحالية، بما يلي:

- **ارتفاع الكثافة السكانية النسبية مقارنة بالمساحة**، يضم **الاتحاد** نحو 90.8 مليون نسمة موزعين على مساحة تقارب 750 ألف كم^2، ما ينتج كثافة سكانية تُقدّر بحوالي 121 نسمة لكل كم^2. تشكّل هذه الكثافة رأسمالاً بشرياً استراتيجياً يمكّن من دعم التحولات الاقتصادية والاجتماعية، توفير قوة عاملة متخصصة، وتعزيز شبكات الابتكار والمعرفة. إنها قدرة ديناميكية تُحوّل المجتمع البشري من عنصر تكميلي إلى محرك إنتاجي فعال، قادر على تفعيل التكامل بين الدول الأعضاء.

- **تنوع الإنتاجي العالي**، يمتلك **الاتحاد** منظومة إنتاجية شاملة تشمل الزراعة، الطاقة، الصناعة، اللوجستيات، والتجارة، وهو ما يجعل اقتصاده مرنًا ومتكاملًا. هذا التنوع ليس مجرد تعدد قطاعي، بل يمثل شبكة من الموارد والقدرات المتكاملة التي يمكن توجيهها نحو تحقيق قيمة مضافة أعلى، وتحويل الفائض الإنتاجي المحلي إلى فرص تكاملية، ما يعزز من القوة الاقتصادية **للاتحاد** ويحد من الاعتماد على الأسواق الخارجية.

- **الحساسية الجيوسياسية المرتفعة**، موقع **الاتحاد** على مفترق طرق استراتيجي في شرق المتوسط يمنحه أهمية فائقة على الصعيد الإقليمي والدولي. **فالاتحاد** يقع بين مسارات الطاقة العالمية، طرق التجارة البحرية، ومناطق النفوذ الجيوسياسي الكبرى، ما يحوّل مساحته المتوسطة إلى فضاء استراتيجي ديناميكي، قادر على التأثير في موازين القوى الإقليمية والعالمية. هذه الحساسية الجيوسياسية تُضفي على الاتحاد ميزة استراتيجية فريدة، إذ يجمع بين الحجم العملي، المرونة المؤسسية، والقدرة على استثمار الفرص الجيو–اقتصادية بشكل فعال.

MAJED EL MEDAWAR

ملاحظات وتحفظات (أرقام وبيانات)

1. ***عدد السكان*** *:الرقم المقدر بـ 90.8 مليون يعتمد على إحصاءات الدول الأعضاء، لكن تقديرات حديثة لبعض الدول (مثل سوريا) قد تكون متأثرة بالنزوح والهجرة، ما قد يغيّر الكثافة الفعلية.*
2. ***المساحة الإجمالية 750*** *:ألف كم^2 تمثل جمع المساحات الرسمية للدول الأعضاء، مع استثناء المناطق المتنازع عليها، ما قد يؤثر على دقة الحسابات.*
3. ***الكثافة السكانية 121*** *:نسمة لكل كم^2 هو متوسط تقريبي؛ التوزيع غير متساوٍ بين الدول، ما يجعل بعض المناطق مزدحمة جدًا وأخرى أقل كثافة، ما يقلل من فعالية التكامل الاقتصادي الموحد.*

*بهذا المعنى، لا يُقارن "**اتحاد دول شرق المتوسط**" بالاتحادات الكبرى من حيث الامتداد الأفقي فحسب، بل من حيث التموضع العمودي داخل شبكات الطاقة والتجارة والإنتاج العالمية، ما يحوّل حجم الاتحاد المتوسط إلى ميزة ديناميكية ومرنة، وليس إلى قيد يحدّ من فاعليته.*

ثالثاً: التنوع البيئي والمناخي بوصفه رأسمالاً استراتيجياً

يمثل المجال الجغرافي **للاتحاد** نطاقًا متفردًا من التنوع البيئي والمناخي، يجمع بين خصائص طبيعية متعددة ضمن مساحة محدودة نسبيًا، ما يجعله استثناءً بين التكتلات العالمية الكبرى. يضم **الاتحاد** السواحل المتوسطية الرطبة، والسهول الزراعية الخصبة، والأنظمة الصحراوية الجافة الغنية بموارد الطاقة، بالإضافة إلى المناطق الجبلية والهضبية.

ويتجاوز هذا التنوع كونه اختلافًا طبيعيًا إلى كونه أداة استراتيجية لإعادة توزيع الوظائف الاقتصادية داخل **الاتحاد**، حيث تتحول الطبيعة إلى قوة إنتاجية متكاملة. فمن الممكن توجيه البيئات الساحلية نحو التجارة البحرية والنقل والسياحة، والسهول الزراعية نحو تحقيق الاكتفاء الغذائي، والصحاري نحو مشاريع الطاقة التقليدية والمتجددة، والمناطق الجبلية نحو السياحة المتخصصة والصناعات النوعية وإدارة الموارد المائية.

وبذلك، تتحقق داخل **الاتحاد** بنية إنتاجية تقوم على التكامل الوظيفي البيئي، لا على التكرار أو التنافس الداخلي، مؤسِّسةً لأحد أعمدة الاستدامة العميقة التي يكرسها شعار "**النهضة المستدامة**"، ويؤسس لإطار اقتصادي واستراتيجي قادر على تحقيق توازن بين الموارد، التنمية، والقدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.

MAJED EL MEDAWAR

في ضوء ما سبق، يتضح أن الجغرافيا الاقتصادية لدول النواة لا يمكن اختزالها في وفرة الموارد أو تنوعها، **بل تتحدد ضمن تفاعل معقد بين الإمكانات البنيوية والقيود العابرة للحدود**، وهو ما يفرض مقاربة أكثر واقعية لطبيعة التكامل الممكن وحدوده.

غير أن فعالية هذا التنوع البيئي والمناخي كرافعة اقتصادية تبقى مشروطة بمدى القدرة على التحكم في الموارد والتدفقات المرتبطة به، **ولا سيما حين تتجاوز هذه الموارد الحدود الوطنية**. ففي هذه الحالة، لا تعود الجغرافيا الاقتصادية مجرد انعكاس لتوزيع الموارد داخل الدولة، بل تتحول إلى وظيفة لدرجة التعرض لعوامل خارجية تحدد استقرار هذه الموارد وإمكان توظيفها. وتتجلى هذه القيود بصورة أوضح في الموارد العابرة للحدود، حيث تعتمد بعض الدول على تدفقات لا تخضع لإدارتها المنفردة، بما يحد من قدرتها على التخطيط طويل الأمد.

ولا يقتصر التحدي على مستوى توافر المورد، بل يمتد إلى مستوى اليقين المرتبط باستمرارية تدفقه واستقرار الأطر المؤسسية الناظمة له. وينتج عن ذلك ارتفاع منسوب عدم اليقين في إدارة الموارد الحيوية، بما ينعكس مباشرة على فعالية السياسات الاقتصادية، ولا سيما في القطاعات كثيفة الاستثمار وطويلة الأفق كالبنية التحتية والزراعة. كما يؤدي ذلك إلى تفاوت في درجات التعرض للمخاطر بين الدول، الأمر الذي قد ينعكس بدوره على توازنات التكامل داخل **الاتحاد**.

وعليه، فإن إدماج القيود الجيو–اقتصادية العابرة للحدود في تحليل الجغرافيا الاقتصادية لا يمثل إضافة تفسيرية فحسب، بل شرطًا منهجيًا لفهم حدود الفعل الاقتصادي، وإعادة تقييم قابلية تحويل التنوع البيئي إلى قاعدة إنتاجية مستقرة. وفي هذا الإطار، يغدو التكامل الإقليمي ليس مجرد آلية لتجميع الموارد، بل أداة لتخفيف أثر هذه القيود عبر تطوير أنماط من التنسيق المؤسسي وإدارة المخاطر المشتركة.

رابعاً: المجال الجغرافي كشرط لتحرير الإمكانات الاقتصادية الكامنة

تحوّل الحجم الجغرافي في اقتصاد القرن الحادي والعشرين إلى شرط بنيوي لتحرير الإمكانات الاقتصادية الكامنة من أسر التفتّت الهيكلي الذي يُكبّل طاقات الدول الصغيرة المتفرّقة. غير أنّ انتقال هذه الدول من حالة الانفراد إلى فضاء اتحادي واسع يعيد تشكيل حجمها الواقعي، **وينقلها من وضعية الوحدات المجزأة إلى كتلة اقتصادية واحدة متعددة المكونات والوظائف**.

خامساً: من الجغرافيا الساكنة إلى الجغرافيا المنتِجة

يؤسس هذا الحجم الجغرافي، في حال تفعيله مؤسسياً، لانتقال نوعي من مفهوم ''الجغرافيا الساكنة'' إلى مفهوم ''الجغرافيا المنتجة''؛ أي الجغرافيا التي لا تُقرأ فقط بوصفها حدوداً، بل بوصفها منظومة ديناميكية للتكامل بين الموارد والطاقة والسكان والمعرفة.

MAJED EL MEDAWAR

وعند هذه النقطة بالذات، يتجلى المعنى العميق لشعار ''**النهضة المستدامة** ''بوصفه الرابط الفلسفي الذي يوحّد بين الأرض بوصفها مادة، والإنسان بوصفه فاعلاً، والمعرفة بوصفها وسيلة تحويل، والتنمية بوصفها غاية تاريخية.

الرسالة المركزية للفصل

بعد هذا التحليل المتعمق للجغرافيا الاقتصادية لدول النواة، تتكشف الرسالة المركزية لهذا الفصل في حقيقة مفادها أن الموقع الجغرافي هو أصل استراتيجي لا يتحول إلى قوة اقتصادية إلا عبر ثلاث آليات تراكمية: الاستثمار في البنية التحتية، والتكامل المؤسسي، والإرادة السياسية .فامتلاك موانئ طبيعية على طرق التجارة العالمية، أو ممرات برية تاريخية، أو إشعاع شمسي استثنائي، لا ينتج تلقائياً ثروة أو تنمية؛ بل تظل هذه المزايا كامنة ومعطلة طالما بقيت البنى التحتية متقادمة، والإجراءات الحدودية معقدة، والأسواق مجزأة.

إن الفجوة الهائلة التي كشفها هذا الفصل بين الإمكانات الجغرافية النظرية للمنطقة وأدائها اللوجستي الفعلي ليست مجرد مؤشرات تقنية، بل هي **انعكاس مادي لحالة التشرذم السياسي وغياب التصور المشترك للفضاء الإقليمي** .فالحدود التي كانت في الماضي مجرد خطوط تنظيمية تحولت، في غياب التنسيق، إلى جدران بيروقراطية تضاعف تكاليف العبور وتقتل القدرة التنافسية.

غير أن الأهمية الاستراتيجية لهذا الفصل لا تكمن في تشخيص الفجوة، بل في إثبات أن **تجاوزها ممكن وليس مستحيلاً** .فالبيانات الكمية التي حللها الفصل تُظهر أن المسافات الفعلية بين المراكز الاقتصادية في الإقليم قصيرة نسبياً، وأن البنية الأساسية للموانئ والطرق قائمة وتحتاج إلى تأهيل وربط، وأن التجربة الخليجية في الربط الكهربائي والتجربة الأوروبية في شبكات النقل متعدد الوسائط تقدمان نماذج قابلة للتكيف. إن المطلوب ليس بناء المنطقة من الصفر، بل **إعادة هندسة ما هو قائم برؤية تكاملية تحول الجغرافيا من مصدر هشاشة إلى رافعة للصمود**.

وبذلك، تصل الدراسة إلى نتيجة حاسمة :**الرهان الحقيقي للاتحاد ليس على امتلاك الموقع، بل على القدرة على تفعيله** .فالجغرافيا التي لا تُستثمر تتحول إلى عبء، والجغرافيا التي تُستثمر بذكاء جماعي تصبح الميزة التنافسية الأكثر استدامة في عالم تتسارع فيه إعادة تشكيل سلاسل القيمة والممرات التجارية. وهنا يتجلى جوهر التحول الذي يدعو إليه هذا الكتاب: الانتقال من "الجغرافيا الساكنة" إلى "الجغرافيا المنتِجة"، ومن "الموقع كمعطى" إلى "الموقع كمشروع."

القسم الثالث

التكامل القطاعي والهندسة الإنتاجية

MAJED EL MEDAWAR

الفصل الثامن

الطاقة والموارد الطبيعية في دول النواة – مفارقة الوفرة والفشل

الإطار النظري لاقتصاد الموارد والطاقة: لماذا لا تكفي الثروة وحدها؟

مقدمة: المفارقة التي تستحق التفسير

تثير المعطيات الأولية لاقتصادات دول النواة الست تساؤلاً جوهرياً في اقتصاديات الموارد الطبيعية: **كيف يمكن لدول تمتلك مجتمعة ثروات هائلة من النفط والغاز الطبيعي، الفوسفات والبوتاس، وإمكانات استثنائية للطاقة المتجددة أن تعاني في الوقت ذاته من أزمات طاقة متكررة، وعجز في توليد الكهرباء، وضعف في التصنيع المحلي للثروات الاستخراجية؟**

هذا التناقض الظاهري بين الوفرة والندرة يشكل جوهر إشكالية البحث في هذا الفصل. وهو ليس محصوراً على دول النواة، بل يمثل موضوعاً مركزياً في أدبيات اقتصاديات الموارد، حيث صيغ تحت مصطلحات متعددة أبرزها "**لعنة الموارد** و"**المفارقة الوفرة** .تشير هذه الأدبيات إلى أن وفرة الموارد الطبيعية، خاصة النفط والغاز، لا تؤدي بالضرورة إلى تنمية اقتصادية مستدامة، بل قد **تعيقها في ظل غياب مؤسسات رشيدة واستراتيجيات واضحة لتحويل الريع إلى رأسمال إنتاجي**.(Auty, 1993; Sachs & Warner, 1995)

في هذا القسم التمهيدي، نؤسس للإطار النظري الذي سيرتكز عليه التحليل اللاحق. نستعرض خمس نظريات رئيسية في اقتصاديات الموارد والطاقة، ونطرح سؤالاً تحليلياً مركزياً: كيف تفسر هذه النظريات أنماط الأداء الاقتصادي المتباينة لدول النواة؟ وكيف يمكن للاتحاد المقترح أن يشكل إطاراً مؤسسياً قادراً على تحويل وفرة الموارد من مصدر للهشاشة إلى رافعة للتكامل والتنمية المستدامة؟

ملاحظة:

الغاز :نسبة الـ **7%**تمثل "الطموح الجيوسياسي" والقدرة الكامنة للإقليم عند اكتمال عمليات الاستكشاف في المياه العميقة لقبرص ولبنان وسوريا، مضافاً إليها الغاز المصاحب في العراق والكويت.

1– نظرية الريع والمرض الهولندي[1]

في ستينيات القرن الماضي، بعد اكتشاف النفط في بحر الشمال، لاحظ الاقتصاديون الهولنديون ظاهرة غريبة: تسبب تدفق الإيرادات النفطية في ارتفاع سعر العملة المحلية، مما جعل الصادرات الصناعية والزراعية غير قادرة على المنافسة دولياً. أطلق على هذه الظاهرة اسم "**المرض الهولندي**."

الآلية:

1. اكتشاف مورد طبيعي أو ارتفاع سعره يؤدي إلى تدفق إيرادات ضخمة.
2. هذا التدفق يرفع الطلب على العملة المحلية، فيرتفع سعر الصرف الحقيقي.
3. القطاعات التصديرية غير النفطية (صناعة، زراعة) تفقد قدرتها التنافسية.
4. الموارد (العمالة، رأس المال) تنتقل إلى قطاع النفط أو القطاعات غير القابلة للتداول (خدمات، بناء).
5. على المدى الطويل، يضعف هيكل الاقتصاد ويصبح أكثر اعتماداً على النفط.

التطبيق على دول النواة:

الكويت والعراق: (نمط المرض الهولندي الكلاسيكي)

MAJED EL MEDAWAR

- اعتماد شديد على النفط الخام (حوالي 90–99% من الصادرات السلعية) .
- تركّز اقتصادي حول القطاع النفطي وهيمنة الطابع الريعي .
- ضعف نسبي في قطاعات الإنتاج غير النفطي (الصناعة والزراعة) .
- اعتماد على الدعم الحكومي والحماية بدل التنافسية .
- ارتفاع القوة الشرائية المرتبط بالعائدات النفطية يقلل تنافسية الإنتاج المحلي ويزيد الاعتماد على الواردات.

لبنان :نموذج فريد للمرض الهولندي ثنائي الاتجاه

- غياب قاعدة هيدروكربونية كبيرة، لكنه يعتمد على "الريع الخدمي" (**تحويلات المغتربين**).
- قبل 2019: تدفقات التحويلات ← ارتفاع سعر الصرف الحقيقي ← إضعاف القطاعات المنتجة ← هيمنة الخدمات والاستهلاك (المرض الهولندي الكلاسيكي).
- بعد 2019: انهيار سعر الصرف ← إعادة توجيه الطلب نحو الخدمات غير القابلة للتداول (بدلاً من الإنتاج) ← استمرار الهشاشة دون تعافي (المرض الهولندي في طور الانعكاس).
- يُصنف في الأدبيات الحديثة كحالة نادرة لـ "**المرض الهولندي ثنائي الاتجاه**."

[1] Ebrahimzadeh, C. (2017). *Dutch Disease: Wealth Managed Unwisely*

الأردن: هشاشة الريع الجيو–استراتيجي

- غياب قاعدة هيدروكربونية كبيرة.
- اعتماد على المساعدات الخارجية والتحويلات والمنح.
- ضغط على سعر الصرف الحقيقي (لكن دون انهيار).
- هيمنة قطاع الخدمات وضعف القطاعات الإنتاجية القابلة للتصدير.
- يمكن تصنيفه كـ"مرض هولندي مزمن منخفض الدرجة."

السؤال للاتحاد :إلى أي مدى يمكن للتعاون الاقتصادي الإقليمي أن يخفف من آثار هذه الاختلالات الهيكلية؟
أحد المسارات المحتملة يتمثل في توظيف جزء من الفوائض المالية المتولدة عن القطاع النفطي في الدول الريعية في تمويل استثمارات إنتاجية مشتركة في الدول غير النفطية داخل الاتحاد. ويمكن أن تشمل هذه الاستثمارات تطوير سلاسل قيمة صناعية إقليمية، وإنشاء مناطق صناعية مشتركة، وتمويل مشاريع البنية التحتية والطاقة والنقل التي تعزز التكامل الإنتاجي بين الاقتصادات المختلفة. ومن خلال هذا النمط من إعادة توجيه الفوائض المالية نحو الاستثمار الإنتاجي العابر للحدود، قد يصبح التكامل الإقليمي أداة لتخفيف آثار المرض الهولندي، وتحويل الاقتصادات من نماذج ريعية أو تحويلية إلى منظومات إنتاجية أكثر تنوعاً وتكاملاً على المستوى الإقليمي.

2– لعنة الموارد والدولة الريعية

في دراسة مؤثرة صدرت عام 1995، وسع الخبيران الاقتصاديان البارزان جيفري ساكس (Jeffrey Sachs) وأندرو وارنر (Andrew Warner) النقاش حول تأثير الموارد الطبيعية من المستوى الاقتصادي البحت إلى تحليل العوامل السياسية والمؤسسية. فبعد تحليل بيانات مجموعة واسعة من الدول النامية والمتقدمة على مدى الفترة 1971–1989، خلص الباحثان إلى أن الاقتصادات التي تعتمد بشكل كبير على صادرات الموارد الطبيعية تميل إلى تسجيل معدلات نمو أبطأ[1] على المدى الطويل مقارنة بنظيراتها الأقل اعتماداً على هذه الموارد. وقد شكلت هذه المفارقة – التي تتعارض مع المنطق الاقتصادي البديهي – الأساس النظري لما عُرف لاحقاً بمصطلح "لعنة الموارد."

لم تقتصر نتائج الدراسة على رصد العلاقة العكسية بين وفرة الموارد والنمو الاقتصادي فحسب، بل امتدت لتكشف أن هذه العلاقة السلبية تظل قائمة حتى بعد التحكم في مجموعة من المتغيرات الأخرى المؤثرة في النمو، مثل مستوى الدخل الأولي للفرد، والسياسة التجارية، وكفاءة الحكومة، ومعدلات الاستثمار. وقد فتح هذا الاستنتاج الباب أمام موجة واسعة من الأبحاث التي سعت لفهم الآليات الكامنة وراء هذه الظاهرة.

[1] Sachs, J. D., & Warner, A. M. (1995). *Natural Resource Abundance and Economic Growth.*

أظهرت دراسات لاحقة أن الدول الغنية بالموارد الطبيعية تعاني في **الغالب من مستويات أعلى من الفساد، وضعف في جودة الحوكمة والمؤسسات، وارتفاع احتمالية نشوب النزاعات الداخلية**. وتركزت التفسيرات حول سلوك البحث عن الريع حيث تتحول جهود الفاعلين الاقتصاديين والسياسيين من الأنشطة الإنتاجية إلى التنافس على الاستحواذ على عائدات الموارد، مما يغذي الفساد ويضعف كفاءة المؤسسات العامة. كما أن وفرة الموارد قد تقلل من حوافز الحكومات للإصلاح المؤسسي وتعزيز الشفافية والمساءلة، خاصة عندما لا تعتمد على الضرائب المحلية كمصدر رئيسي للإيرادات[1].

يعزو المنظور النظري هذه النتائج إلى ثلاث آليات رئيسية متشابكة

أ) تعد نظرية الدولة الريعية إحدى المقولبات التفسيرية البارزة في الاقتصاد السياسي، خاصة في سياق دراسات الشرق الأوسط والدول المصدرة للموارد الطبيعية. صيغت ملامحها الأولى على يد الاقتصادي الإيراني حسين مهدي في دراسته المؤسسة عام 1970[2]، والتي حلل فيها أنماط التنمية الاقتصادية في إيران قبل الثورة، مشيراً إلى الإشكاليات الهيكلية الناجمة عن الاعتماد على الريع النفطي الخارجي.

شهدت النظرية تطوراً لاحقاً وتوسعاً على يد كل من الاقتصادي المصري حازم الببلاوي (Hazem Beblawi) وجياكومو لوتشياني (Giacomo Luciani) في منتصف الثمانينيات، من خلال عملهما المحرر والأساسي "(The Rentier State)" الذي صدر عام 1987[3]. حيث قدما إطاراً نظرياً متكاملاً لتحليل دور الريع في تشكيل بنية الدولة، وميزا بين "الدول المنتجة" و"الدول الريعية" أو "الدول الموزعة: أي تلك الدول التي تعمل كوسيط لتوزيع الثروة القادمة من الخارج، وليس كمحرك لإنتاج الثروة محلياً ".

يكمن جوهر هذه النظرية في إعادة تعريف العلاقة التعاقدية بين الحاكم والمحكوم. ففي النموذج الكلاسيكي للدولة المنتجة، تقوم هذه العلاقة على معادلة "ضرائب مقابل تمثيل"، حيث يدفع المواطنون ضرائب مقابل خدمات عامة وحوكمة رشيدة، مما يؤدي بالضرورة إلى نشوء آليات للمساءلة والمحاسبة والرقابة. أما في الدولة الريعية، التي تستمد الجزء الأكبر من إيراداتها من مورد طبيعي خارجي (كنفط أو غاز) وليس من ضرائب محلية، فإن هذه المعادلة تتلاشى. فبدلاً من الاضطرار إلى فرض ضرائب، تقوم الحكومة بتوزيع الريع على المواطنين في شكل دعم مباشر، وتوظيف موسع في القطاع العام، وخدمات شبه مجانية. يؤدي هذا التوزيع إلى "شراء" الولاء السياسي وإضعاف مطالب المساءلة، مما يحول الدولة من "**منتج للقيمة**" إلى "**موزع للريع**.[4] "

[1] Nana Sèdami, A. A., & Colinet, L. (2024). Do natural resources influence E-government in developing countries?

[2] Mahdavy, H. (1970). The patterns and problems of economic development in rentier states: The case of Iran. In *Studies in the Economic History of the Middle East*.

[3] Beblawi, H., & Luciani, G. (Eds.). (1987). *The Rentier State*. Croom Helm.

[4] Yates, D. A. (2015). The Rise and Fall of Oil-Rentier States in Africa. In *The Oxford Handbook of Africa and Economics*.

ب) الصراع على الريع[1]: عندما تتركز الثروة الوطنية في مورد سهل الاستحواذ والسيطرة، كحقل نفط أو أنبوب غاز استراتيجي، يتحول الصراع السياسي من التنافس التقليدي حول برامج التنمية والإنتاج إلى صراع وجودي حول السيطرة على منابع الريع ذاتها. هذا المفهوم يُحلل من خلال نظرية "البحث عن الريع(Rent-Seeking) "، التي صاغت الاقتصادية آن كروجر (Anne Krueger) ملامحها الرئيسية في دراستها المؤثرة عام 1974، والتي قصدت بها السعي للحصول على الريع غير المنتج من خلال توجيه الموارد نحو كسب النفوذ لا نحو خلق القيمة.

في البيئات الاقتصادية الريعية، يستثمر الفاعلون السياسيون والاقتصاديون مواردهم في التنافس على الاستحواذ على الريع أو الحفاظ عليه، بدلاً من استثمارها في أنشطة إنتاجية حقيقية. هذا السلوك يؤدي إلى تحويل الطاقات من الإبداع والإنتاج إلى التوزيع والاكتناز، مما يخلق ثقافة اقتصادية تقوم على ما يمكن الحصول عليه بالوصول إلى النفوذ، لا على ما يمكن كسبه بالإنتاج. ووفقاً لتحليلات كلاسيكية في هذا المجال، فإن وجود الريع هو المصدر النهائي للبحث عن الريع والفساد، حيث تخلق الريوع حوافز قوية للأفراد والجماعات للسعي إلى إنشائها أو الحفاظ عليها أو تغيير المؤسسات التي تنتجها.[2]

ج) تقلبات الأسعار: تتسم أسعار الموارد الطبيعية، ولا سيما النفط، بدرجة مرتفعة من التقلب مقارنةً بغيرها من السلع، الأمر الذي يجعلها مصدرًا دائمًا لعدم اليقين في الاقتصادات المعتمدة عليها. غير أن التحليل الاقتصادي المعاصر يشير إلى أن المقارنة التقليدية بين تقلبات أسعار السلع الأولية والسلع المصنعة تحتاج إلى قدر من إعادة التقييم، إذ تُظهر دراسات صندوق النقد الدولي أن أسعار السلع الأولية الفردية قد تكون، في المتوسط، أقل تقلبًا من أسعار السلع المصنعة الفردية. ويعكس ذلك تعقيد الظاهرة، ويفرض ضرورة تبني مقاربة تحليلية أكثر دقة تأخذ في الاعتبار تعدد العوامل المؤثرة في ديناميات الأسعار.[3]

ومع ذلك، فإن هذا التقلب—بغض النظر عن مستواه النسبي—يؤدي إلى توليد دورات اقتصادية حادة تتأرجح بين الازدهار والكساد، بما يحدّ من قدرة الدول على التخطيط طويل الأجل، ويعقّد إدارة المالية العامة، ويزيد من احتمالات عدم الاستقرار المالي والاقتصادي. ففي فترات ارتفاع الأسعار، تميل الحكومات في الدول المصدّرة للنفط إلى التوسع في الإنفاق، غالبًا على مشروعات لا تستند إلى دراسات كافية، مع تحميل الميزانية العامة التزامات دائمة يصعب تقليصها

[1] Krueger, A. O. (1974). The Political Economy of the Rent-Seeking Society. *The American Economic Review*, 64(3), 291–303.

[2] de Soysa, I. (2002). Paradise is a Bazaar? Greed, Creed, and Governance in Civil War, 1989–99. *Journal of Peace Research*, 39(4), 395–416.

[3] Arezki, R., Lederman, D., & Zhao, H. (2011). *The Relative Volatility of Commodity Prices: A Reappraisal*. IMF Working Paper No. 11/279. International Monetary Fund.

لاحقًا. وقد أكدت دراسات صندوق النقد الدولي أن السياسة المالية في الدول الغنية بالموارد تتسم بكونها موالية للدورة الاقتصادية بدرجة أكبر مقارنة بالاقتصادات الأخرى، ما يؤدي إلى الإفراط في الإنفاق خلال فترات الازدهار[1].

في المقابل، ومع تراجع الأسعار، تجد هذه الحكومات نفسها مضطرة إلى تبني سياسات تقشفية[2]، بما في ذلك خفض الإنفاق وقطع الدعم، وهو ما ينعكس في توترات اجتماعية واحتجاجات شعبية في العديد من الحالات. ويكشف هذا الترابط بين تقلبات أسعار النفط والاستقرار الاجتماعي عن بُعد بنيوي عميق، حيث تتحول الصدمات السعرية إلى محفزات مباشرة لعدم الاستقرار، بما يفسر موجات الاحتجاج والاضطراب التي شهدتها عدة دول نفطية عند كل انخفاض حاد في الأسعار.

التطبيق على دول النواة

العراق: يُمثل حالة نموذجية لما يُوصَف في الأدبيات الاقتصادية بـ"لعنة الموارد"، حيث لم تُترجَم وفرة الثروة النفطية إلى قاعدة تنموية متينة ومستدامة. بل على العكس، أسهم الاعتماد المفرط على عائدات النفط في ترسيخ بنية اقتصادية ريعية شديدة المركزية، تعتمد بدرجة شبه كاملة على إيرادات الطاقة في تمويل الموازنة العامة، ما جعل المالية العامة عرضة لتقلبات السوق النفطية. وقد ترافقت هذه البنية مع مجموعة من الاختلالات الهيكلية العميقة، من أبرزها انتشار الفساد المؤسسي، واستمرار الانقسامات السياسية الداخلية، إضافة إلى التدهور الكبير في البنية التحتية نتيجة عقود متتالية من الحروب والعقوبات. وفي ظل هذه العوامل مجتمعة، ظل الاقتصاد العراقي محدود التنوع، مع ضعف واضح في أداء القطاعات الإنتاجية غير النفطية، بما يعكس عجزًا بنيويًا عن تحويل الموارد الطبيعية إلى محرك تنموي شامل ومتوازن.

MAJED EL MEDAWAR

الكويت :تقدم نموذجًا مختلفًا نسبيًا في إدارة العوائد الريعية، حيث نجحت الدولة، منذ سبعينيات القرن العشرين، في بناء إطار مؤسسي متقدم لإدارة الفوائض النفطية من خلال إنشاء أحد أكبر الصناديق السيادية في العالم، وهو Kuwait Investment Authority، الذي يتولى توظيف الأصول المالية على نطاق عالمي واسع. ويعكس هذا التوجه محاولة استراتيجية لتحويل جزء من الريع الطبيعي إلى استثمارات مالية طويلة الأجل، بما يسهم في تنويع مصادر الثروة الوطنية وتعزيز الاستقرار المالي في مواجهة تقلبات أسواق الطاقة. غير أن هذا النموذج، على الرغم من تقدمه النسبي، لا يخلو من تحديات بنيوية، إذ ما تزال قضايا الحوكمة، والشفافية، وطبيعة البيروقراطية السياسية، تشكل عوامل قد تحد من كفاءة تخصيص الموارد ومن سرعة اتخاذ القرار الاقتصادي. كما أن استمرار الاعتماد المرتفع على القطاع النفطي كمحرك

[1] IMF (International Monetary Fund). (2015). *Macroeconomic Stability in Resource-Rich Countries: The Role of Fiscal Policy*. IMF Policy Paper.

[2] Baffes, J., Kose, M. A., Ohnsorge, F., & Stocker, M. (2015). *The Great Plunge in Oil Prices: Causes, Consequences, and Policy Responses*. Policy Research Note No. 1. World Bank.

رئيسي للإيرادات العامة يطرح تساؤلات حول مدى قدرة الاقتصاد الكويتي على تحقيق تنويع إنتاجي حقيقي ومستدام خارج قطاع الطاقة، بما يتجاوز إدارة العوائد نحو إعادة هيكلة القاعدة الاقتصادية نفسها.

سوريا ولبنان: تختلف تجربتهما عن الدول الريعية النفطية، إلا أن مسارات عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي فيهما ارتبطت جزئياً بصراعات على توزيع الموارد والريع الاقتصادي. ففي حالة سوريا، أدى تداخل العوامل الجيوسياسية والاقتصادية إلى تفاقم النزاعات الداخلية وتدمير جزء كبير من البنية الإنتاجية والبنية التحتية. أما في لبنان، فقد ساهم نموذج الاقتصاد الريعي القائم على الخدمات المالية والتحويلات الخارجية في خلق اختلالات هيكلية عميقة، حيث تركزت الثروة والموارد في قطاعات محدودة، بينما بقيت القطاعات الإنتاجية ضعيفة نسبياً، ما جعل الاقتصاد أكثر عرضة للصدمات المالية والسياسية.

السؤال الاستراتيجي لمشروع الاتحاد

هل يمكن للتكامل الاقتصادي الإقليمي أن يساهم في كسر الحلقة المؤسسية والاقتصادية المرتبطة بلعنة الموارد؟

أحد الاحتمالات المطروحة يتمثل في إنشاء مؤسسات إقليمية مشتركة – مثل صندوق استثماري إقليمي أو هيئة تنظيمية مستقلة لإدارة الموارد والطاقة – تعمل وفق معايير أعلى من الشفافية والمساءلة مقارنة بالمؤسسات الوطنية المنفردة. **ومن شأن مثل هذه المؤسسات أن تعيد توجيه جزء من العوائد الريعية نحو استثمارات إنتاجية عابرة للحدود، بما يدعم التنويع الاقتصادي، ويعزز التكامل الصناعي، ويقلل من الاعتماد المفرط على الاقتصاد الريعي داخل الفضاء الإقليمي.**

MAJED EL MEDAWAR

3- نموذج هوتلينغ لتسعير الموارد الناضبة

قدّم الاقتصادي الأميركي Harold Hotelling في دراسته الكلاسيكية عام 1931[1] تحليلاً نظرياً أساسياً لمسألة استغلال الموارد الطبيعية الناضبة مثل النفط والغاز والمعادن. وقد سعى هذا العمل إلى الإجابة عن سؤال محوري في اقتصاديات الموارد :**كيف ينبغي أن يتطور سعر المورد غير المتجدد عبر الزمن في ظل الاستغلال الأمثل؟** أفضى هذا التحليل إلى صياغة ما أصبح يُعرف لاحقاً باسم **قاعدة هوتلينغ**، وهي إحدى الركائز النظرية الأساسية في اقتصاديات الموارد الطبيعية. وتقرر هذه القاعدة أن **السعر الصافي للمورد الناضب —— أي السعر السوقي مطروحاً منه تكلفة الاستخراج —— يجب أن يرتفع بمرور الزمن بمعدل يساوي سعر الفائدة في الاقتصاد** .ويُعرف هذا السعر الصافي في الأدبيات الاقتصادية باسم **الريع الاقتصادي للمورد.**

[1] Hotelling, H. (1931). The Economics of Exhaustible Resources. *Journal of Political Economy*, 39(2), 137–175.

يعكس هذا المبدأ شرط توازن ديناميكي في تخصيص الموارد الناضبة عبر الزمن. ففي إطار سوق تنافسية وتسعير عقلاني للأصول، يواجه مالك المورد قراراً بين استخراج المورد في الوقت الحاضر أو تأجيل الاستخراج إلى فترة لاحقة. فإذا كان العائد المتوقع من ترك المورد في باطن الأرض أقل من العائد الذي يمكن تحقيقه من استثمار الإيرادات في الأصول المالية، يصبح الاستخراج الفوري الخيار الأكثر ربحية. أما إذا كان ارتفاع السعر المتوقع يتجاوز العائد المالي البديل، فإن تأجيل الاستخراج يصبح الخيار الأمثل. ومن ثم يتحقق التوازن عندما يتساوى معدل نمو الريع الاقتصادي للمورد مع سعر الفائدة السائد، بحيث يصبح مالك المورد غير مبالٍ بين استخراج المورد في الحاضر أو في المستقبل. وقد أصبحت هذه النتيجة النظرية لاحقاً المبدأ التحليلي المركزي في الأدبيات الحديثة لاقتصاديات الموارد غير المتجددة، إذ تُستخدم كنقطة انطلاق لتحليل مسارات الأسعار، وسياسات استخراج الموارد، وتقييم الاستدامة في الاقتصادات المعتمدة على الموارد الطبيعية.

التطبيق على أسواق النفط :في سوق تنافسية كاملة، يؤدي هذا المنطق إلى استقرار مسار الإنتاج عبر الزمن. فلو افترضنا أن الشركات تتوقع ارتفاع أسعار النفط بأقل من الفائدة، فستسارع إلى الإنتاج، مما يزيد المعروض الحالي ويخفض السعر الحالي، ويرفع السعر المستقبلي المتوقع (بسبب ندرة المعروض مستقبلاً) حتى تتحقق المعادلة. أما إذا توقعت الشركات ارتفاعاً أعلى من الفائدة، فستؤجل الإنتاج، مما يخفض المعروض الحالي ويرفع السعر الحالي، ويخفض السعر المستقبلي حتى تتحقق المعادلة.

التطبيق على دول النواة

- هل سياسات الإنتاج في العراق والكويت تتوافق مع قاعدة هوتلينغ؟ ليس بالضرورة. الإنتاج يتأثر بقرارات سياسية (أوبك)، واحتياجات مالية آنية، وليس فقط بحسابات اقتصادية بحتة.
- مع تحول الطاقة العالمي، هناك خطر أن تصبح احتياطيات النفط والغاز "**أصولاً عالقة** "إذا انخفض الطلب قبل استخراجها. هذا يغير معادلة هوتلينغ: قد يكون من الأفضل استخراج النفط اليوم (حتى بسعر منخفض) بدلاً من تركه في باطن الأرض بلا قيمة مستقبلية.

السؤال للاتحاد :كيف يدير الاتحاد استراتيجية الإنتاج المشتركة في ظل مخاطر تحول الطاقة؟ هل يسارع لاستخراج أكبر قدر ممكن قبل انخفاض الطلب، أم يحافظ على الاحتياطيات للأجيال القادمة؟

4– نظرية أمن الطاقة

يُعرَّف أمنُ الطاقة بوصفه القدرةَ البنيوية للدولة على ضمان تدفّقاتٍ مستقرةٍ وكافيةٍ من موارد الطاقة، بأسعارٍ يمكن تحمّلها، وفي ظلِّ حدٍّ أدنى من التعرض للمخاطر الجيوسياسية والاختلالات الخارجية. ووفقًا للإطار التحليلي الذي تعتمده وكالة الطاقة الدولية، يتأسس هذا المفهوم على أربعة أبعاد مترابطة لا يمكن فصلها تحليليًا أو عمليًا.

يتمثل البعد الأول في **التوفر**، أي وجود مصادر طاقة كافية تلبي الطلب الحالي والمستقبلي، سواء عبر الإنتاج المحلي أو عبر عقود توريد مستقرة. أما البعد الثاني، **إمكانية الوصول**، فيرتبط بالقدرة المادية والمؤسسية على استيراد هذه الموارد أو تصديرها، بما يشمل سلامة الممرات اللوجستية وكفاءة البنية التحتية العابرة للحدود. ويأتي البعد الثالث، **القبول**، ليعكس مدى توافق أنماط إنتاج واستهلاك الطاقة مع المعايير البيئية والاجتماعية، بما يضمن استدامة النظام الطاقوي وعدم توليد تكاليف خارجية مرتفعة. وأخيرًا، يشير البعد الرابع، **القدرة على تحمّل التكلفة**، إلى استقرار الأسعار ضمن نطاق يمكن للاقتصاد والمستهلكين استيعابه دون إحداث اختلالات اقتصادية كلية.

وعند إسقاط هذا الإطار على دول النواة، تتكشف صورة غير متكافئة من حيث توزيع عناصر القوة والضعف. ففي حالتي الكويت والعراق، يتحقق مستوى عالٍ من الأمان في بُعد التوفر، نظرًا لغزارة الموارد الهيدروكربونية، إلا أن هذا الأمان يظل منقوصًا بسبب هشاشة بُعد إمكانية الوصول، حيث يتركز الاعتماد على منافذ تصدير محدودة ومعرّضة للمخاطر، مثل **مضيق هرمز**، ما يخلق قابلية مرتفعة للتعرض للصدمات الجيوسياسية.

في المقابل، تمثل حالتا الأردن ولبنان نموذجًا لانعدام أمن الطاقة على مستوى البنية الكلية، إذ يقتصر موقعهما على الاستهلاك الصافي المعتمد كليًا على الاستيراد، بما يجعلهما شديدي الحساسية تجاه تقلبات الأسواق العالمية أو أي اضطرابات في سلاسل الإمداد، سواء من حيث الكميات أو الأسعار، وهو ما يترجم مباشرة إلى أزمات اقتصادية ومالية داخلية.

MAJED EL MEDAWAR

ضمن هذا السياق، يبرز التكامل الإقليمي ليس كخيارٍ سياسيٍ تكميلي، بل كآلية تحويل هيكلية قادرة على إعادة تشكيل معادلة أمن الطاقة. فمن خلال ربط الموارد بالأسواق عبر بنية تحتية مشتركة، يمكن الانتقال من وضعية ''الاستيراد الصافي المجزأ'' إلى ''**سوق إقليمية متكاملة**'' تتوزع فيها المخاطر وتتعزز فيها الكفاءة.

5– نظرية انتقال الطاقة

يشهد العالم المعاصر تحولاً جذرياً في منظومة الطاقة، ينتقل تدريجياً من الاعتماد على الوقود الأحفوري إلى مصادر الطاقة النظيفة والمتجددة. هذا التحول ليس مجرد تغير تقني هامشي، بل هو **تحول هيكلي عميق** يعيد تشكيل خريطة الطاقة العالمية، ويخلق فائزين وخاسرين جدد، ويعيد تعريف مفهوم "أمن الطاقة" ذاته. ثلاثة عوامل رئيسية تتضافر لتسريع هذا التحول، ولكل منها انعكاسات مباشرة على دول النواة الست.

أ) التغير المناخي والالتزامات الدولية

يمثل تغير المناخ والتحولات المؤسسية المرتبطة بسياسات الحد من الانبعاثات أحد أهم التحديات الهيكلية التي تواجه اقتصادات الشرق الأوسط. فهذه التحولات لا تقتصر على البعد البيئي، **بل تمتد لتؤثر في أنماط الإنتاج والطاقة**

والتجارة الدولية، الأمر الذي يفرض على الاقتصادات الإقليمية إعادة تقييم نماذجها التنموية وموقعها في النظام الاقتصادي العالمي.

وقد شكل اعتماد **اتفاقية باريس للمناخ في ديسمبر 2015**[1] نقطة تحول محورية في الحوكمة المناخية العالمية، إذ وضعت إطاراً دولياً يهدف إلى حصر ارتفاع متوسط درجة حرارة الأرض إلى أقل بكثير من درجتين مئويتين فوق مستويات ما قبل الثورة الصناعية، مع السعي إلى الحد من الاحترار عند مستوى 1.5 درجة مئوية. كما ألزمت الاتفاقية الدول المشاركة بتقديم خطط وطنية للحد من الانبعاثات تعرف باسم **المساهمات المحددة وطنياً (NDCs)** يتم تحديثها بصورة دورية كل خمس سنوات، بما يعزز الطابع التراكمي للطموح المناخي العالمي.

وقد تعزز هذا المسار عبر سلسلة مؤتمرات الأطراف اللاحقة، بما في ذلك مؤتمر غلاسكو للمناخ عام 2021 ومؤتمر شرم الشيخ عام 2022 ومؤتمر دبي عام 2023، حيث جرى التأكيد على تسريع التحول العالمي في أنظمة الطاقة وتعزيز نشر مصادر الطاقة المتجددة وتقليص الاعتماد طويل الأجل على الوقود الأحفوري. وفي هذا السياق برز هدف **الحياد الكربوني** كإطار استراتيجي طويل الأجل، ويشير إلى تحقيق توازن بين الانبعاثات الناجمة عن الأنشطة البشرية من غازات الدفيئة والقدرة على امتصاصها أو إزالتها من الغلاف الجوي[2]. وقد أعلنت العديد من الاقتصادات المتقدمة التزامها بتحقيق هذا الهدف بحلول عام 2050، بينما حددت دول نامية كبرى أهدافاً زمنية لاحقة تمتد إلى عامي 2060 أو 2070.

MAJED EL MEDAWAR

بالنسبة لاقتصادات المنطقة، فإن التحول العالمي نحو إزالة الكربون يحمل آثاراً متباينة. **فالدول المصدرة للنفط قد تواجه مخاطر اقتصادية مرتبطة بانخفاض الطلب العالمي على الوقود الأحفوري على المدى الطويل**، وهو ما قد يؤدي إلى تحول بعض الاحتياطيات الهيدروكربونية إلى ما يُعرف في الأدبيات الاقتصادية باسم **الأصول العالقة**، أي الأصول التي تفقد جزءاً من قيمتها الاقتصادية نتيجة التحولات التنظيمية أو التكنولوجية أو السوقية المرتبطة بالانتقال الطاقوي العالمي.

في المقابل، يمكن للدول المستوردة للطاقة في المنطقة أن تستفيد من هذا التحول عبر تسريع الاستثمار في مصادر الطاقة المتجددة المحلية، بما يخفف من اعتمادها على واردات الوقود الأحفوري ويعزز أمنها الطاقوي على المدى الطويل. أما في الدول الخارجة من النزاعات أو التي تمر بعمليات إعادة إعمار واسعة، فإن التحول الطاقوي قد يفتح نافذة مهمة لاعتماد نماذج بنية تحتية منخفضة الكربون منذ المراحل الأولى لإعادة البناء، الأمر الذي قد يقلل التكاليف الاقتصادية المرتبطة بالتحول المناخي في المستقبل.

[1] United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC). (2015).

[2] **Climate Change 2023**: **Synthesis Report**. Intergovernmental Panel on Climate Change.

ب) الانخفاض الحاد في تكاليف التكنولوجيا النظيفة

شهد العقد الممتد بين عامي 2010 و2020 تحولاً بنيوياً في اقتصاديات الطاقة المتجددة على المستوى العالمي، إذ انتقلت هذه التكنولوجيات من كونها خياراً بيئياً مرتفع التكلفة إلى بديل اقتصادي تنافسي في العديد من أسواق الطاقة. وقد تحقق هذا التحول نتيجة مجموعة من العوامل المتداخلة، من بينها التطور التكنولوجي المتسارع، واتساع نطاق الإنتاج الصناعي، ووفورات الحجم، وتحسن كفاءة سلاسل التوريد العالمية، إضافة إلى تراكم الخبرات التقنية والتنظيمية في تطوير مشاريع الطاقة المتجددة.

وتشير البيانات الدولية إلى انخفاضات تاريخية كبيرة في تكاليف توليد الكهرباء من المصادر المتجددة خلال العقد الماضي. فقد انخفض متوسط التكلفة العالمية لتوليد الكهرباء من الطاقة الشمسية الكهروضوئية على نطاق المرافق بنحو 85% بين عامي 2010 و2020. كما تراجعت تكاليف طاقة الرياح البرية بنحو 56% خلال الفترة نفسها، في حين انخفضت تكاليف طاقة الرياح البحرية بنحو 48%، والطاقة الشمسية المركزة بنحو 68%.[1] وقد أدى هذا الانخفاض الكبير في التكاليف إلى تعزيز القدرة التنافسية للطاقة المتجددة في أسواق الكهرباء العالمية.

وبالتوازي مع ذلك، شهدت تقنيات تخزين الطاقة تطوراً سريعاً[2]، ولا سيما بطاريات الليثيوم التي تُعد عنصراً أساسياً في دمج مصادر الطاقة المتجددة المتقطعة ضمن الشبكات الكهربائية[3]. وتشير التقديرات الدولية إلى أن متوسط أسعار حزم بطاريات الليثيوم انخفض بنحو 89% خلال العقد الماضي، نتيجة التوسع الكبير في الإنتاج الصناعي وتحسن تقنيات التصنيع، الأمر الذي ساهم في تقليل تكلفة أنظمة التخزين وتعزيز الجدوى الاقتصادية لمشاريع الطاقة المتجددة.

MAJED EL MEDAWAR

وقد أدى هذا التراجع الحاد في التكاليف إلى تغيير جذري في هيكل المنافسة داخل قطاع الكهرباء العالمي. ففي عام 2020، أصبحت غالبية مشاريع الطاقة المتجددة الجديدة أكثر تنافسية من حيث التكلفة مقارنة بمحطات الوقود الأحفوري الجديدة. وتشير التقديرات إلى أن نحو 62% من قدرات توليد الكهرباء المتجددة المضافة عالمياً في ذلك العام كانت أقل تكلفة من أرخص خيارات التوليد المعتمدة على الوقود الأحفوري. ونتيجة لذلك، لم يعد التحول نحو الطاقة النظيفة يُنظر إليه على أنه عبء اقتصادي إضافي على الحكومات، بل أصبح يمثل فرصة استثمارية ذات جدوى اقتصادية متزايدة، تسهم في تعزيز أمن الطاقة وتقليل الاعتماد على واردات الوقود.

ج) اعتبارات أمن الطاقة

شهد مفهوم أمن الطاقة عودة قوية إلى صدارة النقاشات الاستراتيجية الدولية عقب اندلاع الحرب في أوكرانيا عام 2022، وما تبعها من اضطرابات حادة في أسواق الطاقة العالمية. فقد كشفت الأزمة عن درجة عالية من الاعتماد الأوروبي على إمدادات الغاز الروسي، وهو اعتماد تراكم عبر عقود نتيجة اعتبارات اقتصادية وبنيوية في نظام الطاقة

---

[1] International Renewable Energy Agency (IRENA). (2021).

[2] International Energy Agency (IEA). (2023).

[3] Nature Energy Editorial Board. (2021).

الأوروبي. فقبل اندلاع الحرب، كانت روسيا توفر نحو 40% من واردات الغاز الطبيعي إلى الاتحاد الأوروبي[1]، الأمر الذي جعل الإمدادات الطاقوية عرضة للتأثر بالتوترات الجيوسياسية.

ومع تصاعد الأزمة خلال عام 2022، شهدت تدفقات الغاز الروسي إلى أوروبا انخفاضاً حاداً نتيجة التخفيضات المتتالية في الإمدادات عبر خطوط الأنابيب الرئيسية، ولا سيما خط نورد ستريم. وقد أدى ذلك إلى تراجع حصة الغاز الروسي في مزيج الواردات الأوروبية إلى مستويات منخفضة غير مسبوقة، ما دفع الاتحاد الأوروبي إلى تبني إجراءات عاجلة لإعادة هيكلة سياسته الطاقوية.

في هذا السياق أطلقت المفوضية الأوروبية في مايو 2022 خطة استراتيجية شاملة عُرفت باسم **REPowerEU**، هدفت إلى تسريع التخلص التدريجي من الاعتماد على الوقود الأحفوري الروسي وتعزيز مرونة النظام الطاقوي الأوروبي. وقد تضمنت الخطة حزمة استثمارات إضافية تُقدّر بنحو 300 مليار يورو[2]، موجهة إلى ثلاثة مسارات رئيسية:

تنويع مصادر الإمداد

تسريع نشر الطاقة المتجددة

تحسين كفاءة استخدام الطاقة.

وقد أسهم تنفيذ هذه السياسات في تحقيق تحول ملموس في هيكل واردات الطاقة الأوروبية. إذ انخفضت حصة الغاز الروسي في واردات الاتحاد الأوروبي من نحو 45% في عام 2021 إلى قرابة 15% بحلول عام 2023. كما سجل الاتحاد الأوروبي انخفاضاً ملحوظاً في استهلاك الغاز الطبيعي، حيث تراجع الطلب بنحو 18% خلال الفترة الممتدة بين أغسطس 2022[3] ومارس 2024، نتيجة إجراءات ترشيد الاستهلاك وتسريع التحول نحو مصادر الطاقة البديلة.

MAJED EL MEDAWAR

بالنسبة لدول شرق المتوسط والشرق الأوسط، يخلق هذا التحول في الجغرافيا السياسية للطاقة فرصاً استراتيجية جديدة.

فالقرب الجغرافي من الأسواق الأوروبية، إضافة إلى الإمكانات الكبيرة للطاقة الشمسية والرياح في المنطقة، يتيح إمكانية تطوير شراكات طاقوية جديدة مع الاتحاد الأوروبي تقوم على تصدير الكهرباء المتجددة أو الهيدروجين الأخضر ومشتقاته. وتشير دراسات أكاديمية إلى أن التكامل الطاقوي عبر البحر الأبيض المتوسط يمكن أن يحقق فوائد اقتصادية ونظمية مهمة، من بينها خفض تكاليف أنظمة الكهرباء، وتقليل الحاجة إلى قدرات احتياطية مرتفعة، وتعزيز مرونة الشبكات من خلال تبادل الطاقة بين المناطق ذات أنماط الإنتاج المختلفة[4].

[1] International Energy Agency (IEA). (2023).

[2] European Commission. (2022).

[3] European Commission. (2024).

[4] Saba, R., & Pireddu, A. (2024).

وتعكس المبادرات الأوروبية الأخيرة في مجال الربط الطاقوي والهيدروجين النظيف هذا التوجه الاستراتيجي، ومن بينها مشاريع البنية التحتية للهيدروجين العابر للحدود، مثل ممر الهيدروجين الجنوبي الذي يهدف إلى ربط مناطق الإنتاج المحتملة في جنوب المتوسط بالأسواق الصناعية في أوروبا.

الآثار على دول النواة

تتوزع الآثار المتوقعة على دول النواة بين مساراتٍ تنطوي على مخاطر هيكلية وأخرى تفتح آفاقًا استراتيجية جديدة. فمن جهة، يُحتمل أن يؤدي الانخفاض التدريجي في الطلب العالمي على النفط والغاز إلى تقليص الإيرادات الريعية في المدى المتوسط والبعيد، بما يفرض ضغوطًا على النماذج الاقتصادية القائمة. وفي هذا الإطار، تبرز إشكالية "الأصول العالقة" بوصفها خطرًا فعليًا، حيث قد تفقد احتياطيات دول مثل الكويت والعراق جزءًا من قيمتها الاقتصادية المستقبلية في ظل التحول العالمي نحو أنماط طاقة منخفضة الكربون.

ومن جهة أخرى، تنطوي المرحلة ذاتها على فرص استراتيجية ذات وزن مرتفع، إذ تمتلك المنطقة مقومات موضوعية تؤهلها للتحول إلى مركز رئيسي لإنتاج وتصدير الطاقة النظيفة، لا سيما في مجالات الطاقة الشمسية وطاقة الرياح والهيدروجين الأخضر. ويُعزّز من هذه الإمكانية الموقع الجغرافي القريب من أوروبا، والذي يشكل ميزة تنافسية حاسمة من حيث تقليص تكاليف النقل وتعزيز تكامل الأسواق الطاقوية بين الضفتين.

MAJED EL MEDAWAR

وفي ضوء هذا التباين بين المخاطر والفرص، يبرز سؤال استراتيجي محوري أمام مشروع الاتحاد: كيف يمكن تصميم استراتيجية طاقية مزدوجة قادرة على تعظيم الاستفادة من موارد النفط والغاز في المدى القصير إلى المتوسط بوصفها مصدرًا تمويليًا لعملية التحول، وفي الوقت ذاته الاستثمار المتوازي في بناء بنية تحتية متقدمة للطاقة النظيفة تؤسس لاستدامة النظام الطاقوي في المدى البعيد؟

خلاصة الإطار النظري وأدوات التحليل

الخلاصة التي ننطلق منها: الموارد الطبيعية ليست نعمة ولا نقمة بذاتها. هي **متغير وسيط** يعتمد تأثيره على:

- جودة المؤسسات.
- استراتيجيات التنويع الاقتصادي.
- القدرة على إدارة الريع وتوزيعه.
- الاستعداد للتحولات العالمية.

الأدوات التحليلية التي سنستخدمها في هذا الفصل

1. **تحليل حساسية الأسعار**: كيف تتأثر إيرادات العراق والكويت بتغيرات سعر النفط؟
2. **تحليل نقطة التعادل المالي**: ما سعر النفط اللازم لموازنة ميزانية كل دولة؟
3. **تحليل القيمة المضافة**: كيف تنتقل من بيع المواد الخام (نفط، غاز، فوسفات) إلى منتجات نهائية أعلى قيمة؟
4. **تحليل مخاطر الانتقال الطاقوي**: كم من الاحتياطيات قد تصبح "عالقة" في سيناريوهات مختلفة؟
5. **نموذج التكامل الإقليمي**: كم يمكن أن يوفر التكامل (غاز عراقي، أسمدة أردنية، كهرباء متجددة) من قيمة مضافة وفرص عمل؟

الآن، بعد أن أسسنا للنظرية، ننتقل إلى التحليل الكمي والاستراتيجي لقطاعات الطاقة والموارد الطبيعية في دول النواة.

النفط: العمود الفقري للاقتصادات الريعية

احتياطي النفط المؤكد: هيمنة عراقية–كويتية

MAJED EL MEDAWAR

تمتلك دول النواة الست المقترحة قاعدة متفاوتة للغاية من الموارد الهيدروكربونية، إذ تتركز الغالبية الساحقة من الاحتياطيات النفطية المؤكدة في دولتين فقط هما العراق والكويت، في حين تبقى بقية الدول محدودة الموارد النفطية التقليدية أو خالية منها تقريباً. ويعكس هذا التفاوت الكبير في توزيع الموارد بنية طاقوية غير متكافئة داخل الإقليم، ما يجعل التكامل الاقتصادي المحتمل بين هذه الدول قائماً جزئياً على **إعادة توزيع المزايا النسبية في قطاع الطاقة**.

وفقاً لأحدث البيانات المتاحة من قواعد البيانات الدولية للطاقة، يمتلك العراق واحداً من أكبر احتياطيات النفط المؤكدة في العالم، إذ تُقدّر احتياطاته بحوالي **145مليار برميل**، ما يضعه ضمن أكبر خمس دول مالكة للاحتياطيات النفطية عالمياً، ويمثل نحو **8–9% من إجمالي الاحتياطيات العالمية**. ويُعد القطاع النفطي العمود الفقري للاقتصاد العراقي، إذ يشكل المصدر الرئيسي للإيرادات الحكومية والصادرات.

أما الكويت فتُعد بدورها من كبار مالكي الموارد النفطية عالمياً، إذ تبلغ احتياطاتها المؤكدة نحو **101.5 مليار برميل**، وهو ما يضعها بين الدول الست الأولى عالمياً من حيث حجم الاحتياطي. وتمثل هذه الاحتياطيات ما يقارب **6% من إجمالي الاحتياطيات العالمية**، ما يجعل الكويت واحدة من أكثر الاقتصادات اعتماداً على عائدات النفط ضمن المنطقة.

في المقابل، تمتلك سوريا احتياطيات نفطية محدودة نسبياً مقارنة بجيرانها المنتجين الكبار. إذ تشير التقديرات الدولية إلى أن الاحتياطيات المؤكدة تبلغ حوالي **2.5 مليار برميل**. وقد شهد القطاع النفطي السوري تراجعاً كبيراً منذ عام 2011 نتيجة الحرب وتضرر البنية التحتية للطاقة، ما أدى إلى انخفاض الإنتاج الفعلي بشكل حاد مقارنة بمستوياته قبل الأزمة.

أما الأردن فيمثل حالة مختلفة تماماً داخل الإقليم، إذ تكاد احتياطياته النفطية التقليدية تكون معدومة، حيث تُقدّر الاحتياطيات المؤكدة بحوالي **مليون برميل فقط**، وهو مستوى ضئيل للغاية على المستوى العالمي. ومع ذلك يمتلك الأردن مورداً طاقوياً غير تقليدي بالغ الأهمية يتمثل في **الصخر الزيتي**، حيث تشير التقديرات الجيولوجية إلى وجود احتياطيات ضخمة قد تتجاوز **40 مليار طن**، ما يجعل المملكة من بين الدول الكبرى عالمياً في هذا المورد، رغم أن تطويره اقتصادياً لا يزال محدوداً.

أما لبنان وقبرص فلا يمتلكان احتياطيات نفطية تقليدية مؤكدة حتى الآن. غير أن التطورات الجيولوجية في شرق البحر المتوسط خلال العقدين الماضيين، ولا سيما اكتشافات الغاز الطبيعي في المنطقة، عززت التوقعات بوجود موارد هيدروكربونية بحرية محتملة ضمن المناطق الاقتصادية الخالصة لكلا البلدين. ومن أبرز هذه الاكتشافات **حقل أفروديت القبرصي للغاز الطبيعي**، الذي تُقدّر احتياطياته القابلة للاستخراج بحوالي **3.6–4 تريليونات قدم مكعبة من الغاز**، ما يمثل أحد أهم اكتشافات الغاز في شرق المتوسط.

MAJED EL MEDAWAR

ويُظهر هذا التوزيع غير المتكافئ للموارد النفطية أن التكامل الاقتصادي بين دول النواة قد يقوم على **مزيج من الاقتصادات الريعية الغنية بالموارد (العراق والكويت) والاقتصادات الخدمية أو الانتقالية الأقل اعتماداً على الهيدروكربونات**، وهو ما قد يخلق أساساً لتكامل إقليمي قائم على تنويع الأدوار الاقتصادية داخل الإقليم.

جدول: احتياطي النفط المؤكد في دول النواة – 2024

الدولة	الاحتياطي المؤكد (مليار برميل)	الترتيب العالمي التقريبي	النسبة من الاحتياطي العالمي
العراق	145	ضمن الخمس الأوائل	حوالي 8–9%
الكويت	101.5	ضمن الستة الأوائل	حوالي 6%
سوريا	2.5	منخفض	أقل من 0.2%
الأردن	0.001مليون برميل	متأخر جداً عالمياً	ضئيلة للغاية
لبنان	لا توجد احتياطيات مؤكدة	—	—
قبرص	لا توجد احتياطيات مؤكدة	—	—
الإجمالي التقريبي	**حوالي 249 مليار برميل**	—	**نحو 14% من الاحتياطي العالمي**

ملاحظة

يمتلك الأردن احتياطيات ضخمة من الصخر الزيتي تقدر بنحو 40 مليار طن، وهو مورد طاقوي غير تقليدي لا يدخل

ضمن الاحتياطيات النفطية التقليدية المؤكدة. كما أن قبرص تمتلك احتياطيات مؤكدة من الغاز الطبيعي في حقل أفروديت تقدر بنحو 3.6–4 تريليونات قدم مكعبة.

الإنتاج والاستهلاك المحلي: فائض ضخم للتصدير

يكشف تحليل أنماط إنتاج واستهلاك النفط في دول النواة الست عن **انقسام بنيوي واضح داخل الإقليم بين اقتصادات مصدرة للطاقة واقتصادات مستوردة لها** .ويعكس هذا التباين اختلافاً عميقاً في الهياكل الاقتصادية والقدرات المالية لهذه الدول، إذ تتمتع الدول المنتجة بفوائض نفطية كبيرة تسمح لها بالاعتماد على صادرات الطاقة كمصدر رئيسي للإيرادات العامة والعملات الأجنبية، في حين تعتمد الدول الأخرى بشكل شبه كامل على الواردات لتلبية احتياجاتها الطاقوية.

بلغ إنتاج العراق النفطي في السنوات الأخيرة نحو **4.3–4.5 مليون برميل يومياً**، في حين يقدر استهلاكه المحلي بحوالي **700–800 ألف برميل يومياً** .ونتيجة لذلك يحقق العراق فائضاً كبيراً يتجاوز **3.5 مليون برميل يومياً**، ما يجعله أحد أهم مصدري النفط في الأسواق العالمية.

أما الكويت فبلغ إنتاجها النفطي نحو **2.6–2.8 مليون برميل يومياً**، بينما يظل الاستهلاك المحلي محدوداً نسبياً ويقدر بحوالي **400–500 ألف برميل يومياً** .ويترتب على ذلك فائض كبير يضع الكويت ضمن أبرز الدول المصدرة للنفط في العالم قياساً إلى حجم سكانها.

MAJED EL MEDAWAR

في المقابل، تعكس بقية دول النواة وضعاً مغايراً تماماً. فالإنتاج النفطي في سوريا تراجع بشكل حاد منذ اندلاع الحرب عام 2011 نتيجة تضرر البنية التحتية وخروج العديد من الحقول عن السيطرة الحكومية. وتشير التقديرات الدولية الحديثة إلى أن الإنتاج السوري لا يتجاوز **50–80 ألف برميل يومياً**، في حين يقدر الاستهلاك المحلي بنحو **150 ألف برميل يومياً**، ما يخلق فجوة طاقوية تُغطّى جزئياً عبر الواردات.

أما لبنان والأردن وقبرص فلا تمتلك إنتاجاً نفطياً تجارياً يذكر، وتعتمد بالكامل تقريباً على واردات النفط والمنتجات النفطية لتلبية احتياجاتها الاستهلاكية. ويبلغ الاستهلاك النفطي في هذه الدول مستويات متوسطة نسبياً مقارنة بحجم اقتصاداتها، حيث يقدر بنحو **100 ألف برميل يومياً في لبنان**، و **110–120 ألف برميل يومياً في الأردن**، و**50–60 ألف برميل يومياً في قبرص** .ويؤدي هذا الاعتماد الكامل على الاستيراد إلى خلق عجز هيكلي دائم في الميزان الطاقوي لهذه الدول، ما يجعلها أكثر عرضة لتقلبات أسعار الطاقة العالمية.

وعلى المستوى الإقليمي، يعني هذا التباين البنيوي أن دول النواة الست تمتلك في مجموعها فائضاً نفطياً كبيراً ناتجاً أساساً عن صادرات العراق والكويت. غير أن هذا الفائض لا ينعكس بشكل متوازن على بقية دول الإقليم، التي تتحمل أعباء الاستيراد الطاقوي..

يشير تحليل البيانات إلى أن دول النواة الست تولد مجتمعة إنتاجاً نفطياً يومياً يبلغ حوالي **7.16 مليون برميل**، مقابل استهلاك داخلي يقدر بنحو **1.62 مليون برميل يومياً**، ما يُترجم إلى فائض تصديري هائل يبلغ **5.54 مليون برميل يومياً** .يعكس هذا الفائض الإمكانات الكبيرة للإقليم كمورد نفطي عالمي[1].

صادرات النفط: الوجهات والقيمة

جدول: صادرات النفط الخام من دول النواة – 2024

الدولة	الصادرات (ألف برميل/يوم)	قيمة الصادرات (مليار دولار)*	الوجهات الرئيسية
العراق	3,313 ≅	98.4	الصين (39%)، الهند (30%)، كوريا الجنوبية (9%)، الولايات المتحدة(8%)
الكويت	2,200 ≅	35.5	الصين (41%)، كوريا الجنوبية (30%)، الهند (29%)، اليابان(26%)
الإجمالي	**5,513 ≅**	**133.9**	

D E L M E D A W A R

بافتراض متوسط سعر تقديري للبرميل يبلغ ≅75 دولاراً أمريكياً لأغراض المقارنة، علماً أن الأسعار الفعلية تختلف باختلاف جودة النفط ودرجة الخام وتكاليف النقل والشحن.

ملاحظة منهجية: تستند الأرقام الواردة في هذا الجدول إلى بيانات منظمة أوبك السنوية، وقاعدة بيانات المرصد الاقتصادي للتعقيد(OEC) ، وتقارير وزارة النفط العراقية. وقد أظهرت البيانات وجود تباين طفيف بين المصادر المختلفة نتيجة اختلاف منهجيات الحساب وتواريخ الإغلاق المالي، حيث تشير تقديرات OEC إلى قيمة صادرات نفطية عراقية خام بلغت 97.9 مليار دولار في 2024، بينما تشير بيانات وزارة النفط العراقية إلى صادرات يومية بلغت نحو 3.31 مليون برميل.

---

[1] [1] U.S. Energy Information Administration (EIA). (2023).
World Bank. (2023).
International Energy Agency (IEA). (2024).

تحليل الحساسية: كم تخسر المنطقة عندما ينخفض سعر النفط؟

الإيرادات النفطية شديدة الحساسية لتقلبات الأسعار. هذا التحليل أساسي لفهم المخاطر التي تواجهها اقتصادات العراق والكويت.

جدول: تحليل حساسية الإيرادات النفطية لتغيرات الأسعار (العراق والكويت معاً)

سعر النفط (دولار/برميل)	الإيرادات السنوية (مليار دولار)	الفرق عن سعر 75 (مليار)	التأثير على الميزانية
50	102	–51	عجز كبير
60	122	–31	عجز
70	143	–10	توازن
75	153	0	توازن تقريبي جداً
80	163	10	فائض
90	184	31	فائض كبير
100	204	51	فائض ضخم

MAJED EL MEDAWAR

ملاحظة منهجية :تعتمد تقديرات الإيرادات في هذا الجدول على افتراض حجم تصدير مشترك للعراق والكويت يبلغ نحو 5.6 مليون برميل يومياً، وهو متوسط معقول للفترة 2020–2025. الإيرادات المحسوبة هي إجمالية (وليس صافية بعد خصم تكاليف الإنتاج أو النقل). العلاقة بين السعر والإيرادات خطية (Linear) لأن حجم التصدير يُفترض ثابتاً، وهذا تبسيط منهجي لأغراض تحليل الحساسية. في الواقع، قد تتغير أحجام التصدير استجابة لتغيرات الأسعار (مثل قرارات أوبك+). هامش الخطأ في هذه التقديرات حوالي ±2–3% نتيجة تقريب الأرقام.

تحليل الجدول

يكشف الجدول عن درجة عالية من الحساسية البنيوية للإيرادات النفطية تجاه تقلبات الأسعار، بحيث يظهر نمط شبه خطي يربط بين التغير في سعر البرميل والتحولات في الوضع المالي الكلي. فبدل الاكتفاء بتكرار القيم الرقمية، يمكن استخلاص دلالة تحليلية أعمق تتمثل في أن أي صدمة سعرية——حتى وإن بدت محدودة في ظاهرها——تترجم بسرعة إلى تحولات مالية واسعة النطاق، ما يعكس ضعف القدرة على امتصاص الصدمات ضمن الاقتصادات الريعية.

وفي هذا السياق، يتضح أن الانتقال من مستويات سعرية منخفضة إلى مستويات مرجعية لا يعبّر فقط عن تحسن كمي في الإيرادات، بل عن تحول نوعي في وضع المالية العامة، حيث تنتقل الموازنات من حالة اختلال هيكلي يفرض ضغوطاً

تمويلية، إلى حالة استقرار نسبي تقترب من التوازن. أما في السيناريوهات السعرية المرتفعة، فإن الأثر يتجاوز مجرد تحقيق فوائض، ليؤسس لما يمكن اعتباره ''حيزًا ماليًا استثنائيًا'' يسمح بتوسيع الإنفاق الاستثماري أو تعزيز الادخار السيادي.

وعليه، فإن الأهمية الحقيقية لهذا التحليل لا تكمن في القيم المطلقة بقدر ما تكمن في إبراز الطبيعة غير المستقرة للإيرادات العامة، حيث تعتمد بشكل حاسم على متغير خارجي خارج نطاق التحكم الوطني. هذا الارتباط يُفسّر الصعوبة الجوهرية في التخطيط المالي طويل الأجل داخل الدول الريعية، إذ يصبح مسار المالية العامة رهينة لدورات سعرية عالمية تتسم بالتقلب وعدم اليقين، بدل أن يستند إلى أسس إنتاجية داخلية أكثر استقرارًا.

نقطة التعادل المالي

تشير تقديرات صندوق النقد الدولي لعام 2025 إلى تفاوت مستويات نقطة التعادل المالي بين الدول المصدرة في المنطقة، وفقاً للهيكل المالي لكل دولة وحجم الإنفاق الحكومي والالتزامات الاجتماعية.

جدول: تقديرات نقطة التعادل المالي – 2025[1]

الدولة	نقطة التعادل المالي (دولار/برميل)	المصدر
العراق	92.43	صندوق النقد الدولي (تقرير أبريل 2025)
الكويت	~90.5	وزارة المالية الكويتية (ميزانية 2025–2026)
السعودية (للمقارنة)	~92.0	صندوق النقد الدولي (تقديرات عام 2025)

MAJED EL MEDAWAR

تحليل نقطة التعادل

تكشف تقديرات نقطة التعادل المالي لعام 2025 عن تقارب ملحوظ بين الدول الثلاث، حيث تتراوح جميعها بين 90 و93 دولاراً للبرميل، وهو ما يعكس تشابهاً نسبياً في حجم التحديات المالية رغم الاختلافات في الهياكل الاقتصادية.

أولاً: الكويت (~90.5 دولار/برميل)

تُسجل الكويت أدنى نقطة تعادل بين الدول الثلاث، وإن كان الفارق محدوداً (حوالي 1.5-2 دولار عن العراق والسعودية). يعكس هذا المستوى نسبياً تراكماً تاريخياً للاحتياطيات المالية، وانخفاض كلفة الإنتاج النفطي، وسهولة

[1] International Monetary Fund (IMF). (2025). Regional Economic Outlook: Middle East and Central Asia (April 2025 Edition). Washington, DC.
Kuwait Ministry of Finance. (2025). The General Budget for the Fiscal Year 2025/2026: Executive Summary. Kuwait City.
Oxford Analytica. (2025, April 15). Saudi debt drive is unlikely to decelerate. Daily Brief.

الوصول إلى أسواق الاقتراض بشروط ميسرة. غير أن الرقم الحالي (~90.5) يدل على تآكل جزئي في الفائض المالي الكويتي نتيجة ارتفاع الالتزامات الجارية (الرواتب والدعم)[1]، مما يقلص هامش الأمان الذي كانت تتمتع به سابقاً.

ثانياً: العراق (92.43 دولار/برميل)

يُظهر العراق أعلى نقطة تعادل، مما يشير إلى هشاشة مالية أكبر مقارنة بجيرانه. يعود ذلك إلى التوسع المالي الملحوظ في السنوات الأخيرة، لا سيما في بنود الرواتب والأجور (التي تستأثر بنحو 40–45% من الموازنة)، والدعم العام، واستمرار الاعتماد شبه الكامل على الإيرادات النفطية (أكثر من 90% من الإيرادات العامة). في هذا السياق، يحذر صندوق النقد الدولي، في تقرير المادة الرابعة لعام 2024، من أن هذا النمط يزيد من قابلية المالية العامة للتأثر بتقلبات أسعار النفط، ويرفع مخاطر ضغوط المديونية السيادية على المدى المتوسط في حال غياب إصلاحات مالية هيكلية.

ثالثاً: السعودية (~92.0 دولار/برميل)

تقع السعودية في نطاق متوسط مقارب للعراق، مع الإشارة إلى أن نقطة تعادلها كانت أعلى في عام 2024 (96.2 دولاراً) قبل أن تتراجع قليلاً بحلول 2025. يعكس هذا المستوى استمرار التوسع في الإنفاق الحكومي المرتبط بمشاريع التحول الاقتصادي الطموحة (رؤية 2030)،[2] وما تفرضه من التزامات مالية كبيرة في المدى المتوسط. غير أن السعودية تمتلك قدرة أكبر على امتصاص الصدمات مقارنة بالعراق، بفضل احتياطياتها المالية الضخمة (أكثر من 400 مليار دولار) وانخفاض دينها العام نسبياً (حوالي 30% من الناتج المحلي)، مما يتيح لها هامشاً أوسع للمناورة في فترات انخفاض الأسعار.

مخاطر ما بعد 2040: تحول الطاقة والأصول العالقة

يمثل التحول العالمي في أنماط استهلاك الطاقة خلال العقود القادمة أحد أهم المخاطر الاستراتيجية للمنتجين التقليديين للنفط مثل العراق والكويت، ليس فقط عبر تقلبات الأسعار قصيرة الأجل، بل من خلال التحولات الهيكلية في الطلب على النفط على المدى الطويل. وتستند توقعات الطلب العالمي على النفط إلى عدة سيناريوهات تحليلية تعتمد على سياسات الطاقة المعمول بها، والتعهدات المناخية، والمسارات المحتملة لتحقيق أهداف المناخ العالمية. وتُعد **توقعات وكالة الطاقة الدولية** (IEA)[3]واحدة من أهم المصادر المؤسسية التي تدرس مستقبل الطلب على الطاقة وتستشرف آفاق استخدام النفط على المدى البعيد.

[1] International Monetary Fund. (2023). *Kuwait: 2023 Article IV Consultation-Press Release; Staff Report.* Washington, DC: IMF.

[2] International Monetary Fund. (2023). *Saudi Arabia: 2023 Article IV Consultation-Press Release; Staff Report.* Washington, DC: IMF.

[3] International Energy Agency. (2024).

وفقاً لتحليلات الوكالة، فإن آفاق الطلب على النفط حتى منتصف القرن تختلف باختلاف الفرضيات الكامنة وراء السياسات الحكومية والتنفيذ الفعلي للتعهدات المناخية العالمية. ففي **سيناريو السياسات الحالية** الذي يأخذ في الاعتبار السياسات المعمول بها حتى الآن دون إضافة التزامات جديدة، يمكن أن يستمر الطلب على النفط في مستويات مرتفعة أو حتى يتوسع نسبياً بحلول عام 2050، مما يعكس تباطؤاً في وتيرة الانتقال نحو مصادر الطاقة النظيفة واستمرار الاعتماد على النفط في قطاعات مثل النقل والبتروكيماويات. وفي سيناريوهات أخرى أكثر طموحاً تتعلق بالتعهدات المناخية المعلنة أو مسارات الوصول إلى الحياد الكربوني، من المتوقع أن يتراجع الطلب على النفط بشكل ملحوظ على المدى الطويل مع ازدياد الاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة وارتفاع كفاءة استخدام الطاقة، ما يؤثر بشكل منهجي على دور النفط كوقود رئيسي في مزيج الطاقة العالمي.

يمثل هذا التباين في السيناريوهات انعكاساً لعدم اليقين البنيوي المحيط بمسارات الانتقال الطاقوي، حيث تعتمد النتائج على فعالية السياسات المناخية، والتقدم التكنولوجي في الطاقة المتجددة، وتغير السلوك الاستهلاكي، فضلاً عن التطورات الاقتصادية العالمية. وبالتالي فإن سيناريوهات الطلب على النفط إلى عام 2050 تقدم أطراً تحليلية متعددة تساعد صانعي السياسات وصناع القرار في فهم مدى تعرض الاقتصادات الريعية لهشاشة الطلب المستقبلي على الهيدروكربونات، وفي اتخاذ قرارات استراتيجية بشأن تنويع الاقتصاد والاستثمار في بدائل طاقوية مستدامة.

تحليل المخاطر على دول النواة

MAJED EL MEDAWAR

- في سيناريو الحياد الكربوني (الأكثر طموحاً)، ينخفض الطلب العالمي على النفط بنسبة كبيرة بحلول 2050.

- جزء كبير من احتياطيات النفط (خاصة المكلفة استخراجها) قد يصبح "**أصولاً عالقة** "موجودة في باطن الأرض لكن لا يمكن استخراجها تجارياً لأن السعر لن يغطي التكلفة.

- هذا يعني أن العراق والكويت قد لا يتمكنان من استخراج سوى جزء من احتياطاتهما الضخمة قبل أن ينهار الطلب.

- **الاستراتيجية العقلانية :استخراج أكبر قدر ممكن من النفط في العقدين القادمين** (قبل انهيار الطلب)، واستخدام الإيرادات لتنويع الاقتصاد وبناء قطاعات جديدة (صناعة، خدمات، طاقة متجددة) تبقى بعد النفط.
السؤال للاتحاد :كيف يمكن توجيه جزء من الإيرادات النفطية الحالية (153 مليار سنوياً) لتمويل مشروعات إقليمية مشتركة (طاقة متجددة، هيدروجين أخضر، صناعات تحويلية) تؤمن مستقبل ما بعد النفط لجميع دول المنطقة، وليس فقط للمنتجين؟

الغاز الطبيعي: تناقض الوفرة والعجز

احتياطي الغاز المؤكد: تنوع متزايد

عكس النفط، تتوزع احتياطيات الغاز الطبيعي بشكل أوسع بين دول النواة، مع وجود احتياطيات كبيرة في العراق والكويت، وآمال واعدة في قبرص ولبنان.

جدول: احتياطي الغاز الطبيعي المؤكد في دول النواة – 2024[1]

الدولة	الحصة من الاحتياطيات العالمية (%)	الاحتياطي / المورد (تريليون ق. م)	الاحتياطي / المورد (مليار م .م)	نوع التقدير
العراق	≈1.8%	132	3,740	احتياطيات مؤكدة
الكويت	≈0.9%	64	1,810	احتياطيات مؤكدة
سوريا	≈0.14%	10	283	احتياطيات مؤكدة
قبرص	غير قابل للمقارنة المباشر	8 – 5	227 – 142	موارد حقل مكتشف (Glaucus)
لبنان	غير قابل للمقارنة المباشر	25	708	**تقديرات مبنية على المسح الزلزالي؛ لم يتم إثبات "احتياطيات تجارية" بعد عمليات الحفر في البلوك 4 و9.**
الأردن	0.06%≈تقريبي	4.675	132.5	احتياطي قابل للاستخراج (حقل الريشة)

MAJED EL MEDAWAR

ملاحظة منهجية مهمة

تجدر الإشارة إلى أن المقارنة المباشرة بين جميع الأرقام الواردة في الجدول يجب أن تتم بحذر، إذ إن بعضها يمثل **احتياطيات مؤكدة** (كما في العراق والكويت وسوريا)، بينما يمثل بعضها الآخر **موارد محتملة أو مكتشفة جزئيًا** أو **احتياطيات قابلة للاستخراج من حقول محددة.**

وبالتالي فإن عمود الحصة من الاحتياطيات العالمية يطبق بدقة فقط على الدول التي تتوفر لها تقديرات رسمية للاحتياطيات المؤكدة.

---

[1] Energy Institute. (2024). *Statistical Review of World Energy 2024.*
U.S. Geological Survey. (2010). *Assessment of Undiscovered Oil and Gas Resources of the Levant Basin Province, Eastern Mediterranean. Fact Sheet 2010–3014.*
Reuters. (2024). *Cyprus considers natural gas licensing round as demand remains strong.*
Jordan Times. (2024). *Energy minister reveals 'promising' results of natural gas reserves in Risha Field.*

الإنتاج والاستهلاك: العجز رغم الوفرة

يعكس الجدول التالي ديناميكيات الإنتاج والاستهلاك للغاز الطبيعي في بعض دول المنطقة، مع توضيح الفجوة القائمة بين الإنتاج المحلي والطلب الفعلي، والتي تؤدي إلى اعتماد العديد من الدول على واردات الغاز أو المشتقات النفطية لتلبية احتياجاتها. يعتمد هذا التقييم على أحدث البيانات الرسمية المتاحة، مع الإشارة إلى أن بعض الأرقام تمثل تقديرات للسنوات 2022–2023 حيث لا تتوفر بيانات دقيقة لعام 2024.

جدول: إنتاج واستهلاك الغاز الطبيعي في دول النواة (مليار متر مكعب/سنة) – 2024

الدولة	الإنتاج المحلي	الاستهلاك المحلي	ملاحظات
العراق[1]	11 (2024)	21 (2024)	يعتمد العراق على استيراد الغاز من إيران لتغذية محطات الكهرباء، مع استمرار حرق الغاز المصاحب.
الكويت	14.77 (2023)	22.3 (2023)	تستورد الكويت الغاز الطبيعي المسال لتلبية الطلب المتزايد، خاصة في أشهر الصيف.
سوريا[2]	0.7 (2024)	بيانات غير متاحة	يعاني قطاع الطاقة السوري من انهيار الإنتاج بسبب النزاع، مع انخفاض الإنتاج المحلي بشكل حاد.
لبنان	بيانات غير متوفرة	~4.0 (2022)	يعتمد لبنان بالكامل على استيراد المشتقات النفطية لتوليد الكهرباء، مع انعدام الإنتاج المحلي من الغاز.
الأردن	بيانات غير متوفرة	~4.6 (2022)	يعتمد الأردن بشكل رئيسي على استيراد الغاز الطبيعي عبر خط الأنابيب المصري والغاز المسال.
قبرص	بيانات غير متوفرة	~0.7 (2023)	تعتمد قبرص على استيراد المشتقات النفطية، ريثما تبدأ استغلال اكتشافاتها البحرية.

MAJED EL MEDAWAR

ملاحظات منهجية

- بعض البيانات للأردن ولبنان وقبرص مستندة إلى تقديرات سابقة (2022–2023) بسبب **غياب البيانات الرسمية لعام 2024**.

---

[1] Gas Exporting Countries Forum (GECF). (2024). *Iraq - Republic of Iraq: Major Indicators*. GECF Annual Statistical Bulletin 2024.

- الإنتاج الفعلي للفجوات يعكس اعتماد الدول على الاستيراد، سواء من خطوط أنابيب إقليمية أو الغاز الطبيعي المسال.
- يُنصح بعدم استخدام الأرقام الدقيقة للبنان والأردن وقبرص لعام 2024 كمؤشرات مؤكدة، بل كمؤشرات تقريبية للطلب على الغاز.

المفارقة العراقية: حرق الغاز رغم العجز

على الرغم من الامكانات الهيدروكربونية الكبيرة التي تمتلكها بعض دول المنطقة، لا يزال المشهد الطاقوي الإقليمي يعاني من فجوة هيكلية بين موارد الطاقة والقدرة على استغلالها بكفاءة داخل منظومة متكاملة. يتجلى هذا الخلل بشكل واضح في قطاع الغاز الطبيعي، حيث تؤثر القيود الهندسية والبنية التحتية غير المتصلة على إمكانية تحويل الموارد الغازية إلى طاقة مستدامة تلبي الطلب المحلي.

في العراق، أحد أكبر دول المنطقة من حيث الاحتياطيات الهيدروكربونية، يستمر حرق الغاز المصاحب لإنتاج النفط بمعدلات مرتفعة. وفق تحليلات ميدانية، بلغت كمية الغاز المحرق في العام الأخير **نحو 18 مليار متر مكعب**، ما يعكس استمرار تحديات معالجة واستغلال الغاز المصاحب على نطاق واسع. يأتي هذا المستوى من حرق الغاز ضمن أعلى المعدلات عالميًا، ويعكس عدم كفاءة في الاستفادة من هذه المصادر الغازية، حتى في سياق امتلاك العراق لأحد أكبر المخزونات من الغاز المصاحب.

MAJED EL MEDAWAR

وتعمل الحكومة العراقية على تقليل هذا الحرق من خلال مشاريع لمعالجة الغاز الفائض وتعظيم استرداده. تشمل هذه الجهود برامج توسعة وحدات معالجة الغاز في حقول رئيسية، بهدف زيادة كميات الغاز المستعاد وتقليل فقد الموارد عبر الحرق التدريجي.

جدول: تقديرات حرق الغاز في العراق

المؤشر	القيمة
كمية الغاز المحروق سنوياً (مليار متر مكعب)	18[1]
القيمة المالية للغاز المحروق (مليار دولار)*	5.4
الانبعاثات الكربونية الناتجة (مليون طن CO_2)	~30 - ~40

*بافتراض سعر 300 دولار لكل ألف متر مكعب (سعر السوق الأوروبي)

المصدر :البنك الدولي(GGFR) ، وزارة النفط العراقية

[1] Rudaw. (2025). *Gas flaring: a field-by-field and province-by-province analysis in Iraq and the Kurdistan Region.*

القراءة:

- العراق يحرق حوالي 18 مليار متر مكعب من الغاز سنوياً، بقيمة تقارب 5 مليار دولار. هذا رقم ضخم يعادل 5% من إيراداته النفطية يذهب هباءً، بالإضافة إلى الضرر البيئي.
- في هذا السياق، يمكن النظر إلى استثمارات تتراوح بين 10 و15 مليار دولار في مشاريع التقاط ومعالجة الغاز ليس فقط كتكلفة رأسمالية، بل كتحول استراتيجي قادر على إعادة توجيه هذا الفاقد نحو توليد قيمة اقتصادية مضافة. فمن شأن هذه الاستثمارات أن تمكّن من توظيف الغاز المستعاد في تشغيل محطات الكهرباء وتغذية الصناعات البتروكيماوية، بما يخفف الاعتماد على الواردات—ولا سيما من إيران—ويعزز في الوقت ذاته ميزان الطاقة الوطني. وبذلك، يتحول الحرق من كونه مؤشرًا على الهدر البنيوي إلى نقطة انطلاق لإعادة هيكلة قطاع الطاقة على أسس أكثر كفاءة واستدامة.

الغاز اللبناني والقبرصي: آمال وتحديات

لبنان: حلم الغاز في مواجهة الواقع

تواجه آمال لبنان في التحول إلى منتج للغاز الطبيعي مجموعة معقدة من التحديات الجيولوجية والاقتصادية والجدول الزمني، ويمكن تحليلها على النحو التالي:

MAJED EL MEDAWAR

تشير تقديرات هيئة المسح الجيولوجي الأمريكية إلى وجود موارد غاز طبيعي غير مكتشفة في حوض المشرق، الذي يقع لبنان ضمن حدوده، وتشير إلى وجود إمكانات واعدة للغاز، إلا أن هذه التقديرات تعكس موارد محتملة غير مؤكدة، ولا تمثل احتياطيات قابلة للاستخراج تجاريًا[1].

يتولى ائتلاف دولي يضم شركات توتال إنرجيز (TotalEnergies) الفرنسية، وإيني (Eni) الإيطالية، وقطر للطاقة (QatarEnergy) أنشطة الاستكشاف في المياه اللبنانية، حيث تمثل TotalEnergies المشغل الرئيسي للأنشطة.

البلوكات البحرية

في يناير 2026، وقع الائتلاف اتفاقية مع الحكومة اللبنانية للبدء في أنشطة استكشاف البلوك 8،[2] والتي تتضمن إجراء مسح زلزالي ثلاثي الأبعاد لتقييم إمكانات المنطقة. أما بالنسبة للبلوك 9، فقد حُفر بئر استكشافي في أواخر عام 2024

[1] U.S. Geological Survey. (2010). *Assessment of Undiscovered Oil and Gas Resources of the Levant Basin Province, Eastern Mediterranean. Fact Sheet 2010-3014.*

[2] Qatar News Agency (QNA). (2026, January 9). *QatarEnergy Acquires Interest in New Exploration Block Offshore Lebanon.*

(بئر "قانا")، وأسفرت النتائج عن كونه بئرًا جافًا من الناحية التجارية، دون اكتشاف موارد قابلة للاستغلال. وكانت عمليات حفر سابقة في البلوك 4 قد أظهرت وجود آثار غاز فقط دون احتياطيات تجارية.

الجدول الزمني المتوقع

حتى في حال تحقيق اكتشاف تجاري في البلوك 8، فإن عملية تطوير حقل غاز بحري تتطلب مراحل متعاقبة تشمل الاستكشاف والتقييم، ثم التطوير والإنتاج، مع الإشارة إلى أن هذا يمكن أن يستغرق عدة سنوات قبل بدء الإنتاج الفعلي.

التحليل النقدي

التفاؤل مشروع، لكن المخاطر عالية:

- **مخاطر جيوسياسية** :التوتر مع "إسرائيل" حول الحدود البحرية.
- **مخاطر تجارية** :سعر الغاز العالمي متقلب. تكلفة الإنتاج في البحر المتوسط مرتفعة نسبياً. هل يستطيع الغاز اللبناني منافسة الغاز القطري أو الأميركي أو الروسي؟
- **مخاطر تقنية** :عدم التأكد من حجم الاحتياطي الفعلي. قد يكون أقل من التقديرات.

قبرص: حقل أفروديت

MAJED EL MEDAWAR

يمثل حقل **أفروديت**، الواقع في البلوك 12 بالمنطقة الاقتصادية الخالصة القبرصية، أول اكتشاف تجاري للغاز في المياه القبرصية، ويجسد الطموح القبرصي للتحول إلى منتج إقليمي للطاقة، فضلاً عن التحديات القانونية والسياسية التي تواجه استغلال الموارد البحرية في شرق البحر المتوسط. يُقدر احتياطي حقل أفروديت بنحو **4.5 تريليون قدم مكعب**[1] من الغاز الطبيعي (حوالي 127 مليار متر مكعب). وقد تم الإعلان عن الجدوى التجارية للحقل في عام 2015، بعد اكتشافه عام 2011، ما أعطى دفعة أساسية للخطط التنموية القبرصية في قطاع الغاز البحري.

الشركاء والتحالفات

يتولى تطوير الحقل ائتلاف تقوده شركة[2] **Chevron** الأمريكية بصفتها المشغل الحالي، بعد استحواذها على الشركة الأصلية **Noble Energy**، وتشمل الشراكة أيضاً شركات **Shell**و **NewMed Energy** "الإسرائيلية". تُعد هذه التشكيلة مثالاً على التحالفات الإقليمية والدولية الضرورية لمشاريع استكشاف واستغلال الغاز البحري.

[1] Egypt Oil & Gas / AFP. (2015, June 7). Cyprus' Offshore Fields Now Commercially Exploitable.

[2] Cyprus Consulate Cambodia / Phileleftheros. (2024, April 11). Chevron prioritises floating production unit.

خطط التطوير والتصدير

تشمل خطط التطوير إنشاء **منصة إنتاج عائمة** لمعالجة الغاز المستخرج، بالإضافة إلى مد خطوط أنابيب لنقل الغاز إلى منشآت إسالة مصرية[1]، ما يمهد الطريق لتصدير الغاز إلى الأسواق الإقليمية. بدأت الدراسات الأولية لمسح قاع البحر تمهيدًا لمشاريع الربط البحري في صيف 2025، ضمن إطار خطة متدرجة لتطوير الحقل.

التحديات

تواجه عملية تطوير حقل أفروديت عدة عوائق رئيسية، أبرزها النزاعات الإقليمية المتعلقة بالحدود البحرية. تركيا لا تعترف بالحدود البحرية القبرصية وتمارس أنشطة تنقيب منافسة، في حين تتطلب إدارة الحقل التنسيق مع **NewMed Energy**) بشأن الموارد المشتركة والإطار القانوني للتطوير. هذه العوامل ساهمت في تأخير القرارات الاستثمارية النهائية لسنوات، قبل التوصل إلى اتفاقيات تطوير محددة مع الحكومة القبرصية وشركائها الدوليين[2].

نحو سوق غاز إقليمية: نموذج للتكامل

البيانات السابقة تظهر فرصة ذهبية للتكامل الإقليمي في قطاع الغاز:

جدول: نموذج مقترح لسوق غاز إقليمية

الدولة	الدور المقترح	الفائدة
العراق	توفير الغاز (بعد التقاطه) للمنطقة	إيرادات إضافية، إنهاء العجز
الكويت	تمويل مشروعات البنية التحتية	استثمار آمن، أمن طاقوي
الأردن	استيراد الغاز العراقي عبر خط أنابيب	خفض فاتورة الطاقة
سوريا	استيراد الغاز وإعادة فتح خطوط الأنابيب	إنهاء أزمة الكهرباء، إيرادات عبور
لبنان	استيراد الغاز لحل أزمة الكهرباء	خفض التكلفة، استقرار التيار
قبرص	ربط الغاز القبرصي بالشبكة الإقليمية	سوق أوسع، خفض تكاليف التصدير

[1] Associated Press / Daily Mail. (2025, April 7). Chevron to survey east Mediterranean seabed for pipeline linking gas field to Egypt, Cyprus says.

[2] Global Energy Monitor. (2025, February 21). Aphrodite Oil and Gas Field (Cyprus).

الفوسفات والبوتاس: بناء سلسلة قيمة إقليمية

أهمية الفوسفات والبوتاس للأمن الغذائي

يُعد الفوسفور والبوتاسيوم من العناصر الغذائية الأساسية الثلاثة اللازمة لنمو النباتات، إلى جانب النيتروجين، وتشكل هذه العناصر معًا الأساس الكيميائي لإنتاج الأسمدة الحديثة التي يعتمد عليها النظام الغذائي العالمي المعاصر. وتزداد أهمية هذه الموارد مع التوقعات الديموغرافية التي تشير إلى استمرار النمو السكاني العالمي خلال العقود المقبلة، الأمر الذي يفرض ضغوطًا متزايدة على نظم الإنتاج الزراعي ويزيد من الطلب على الأسمدة لتحسين إنتاجية الأراضي الزراعية.

وفي هذا السياق، يكتسب الفوسفات أهمية خاصة باعتباره المصدر الرئيس للفوسفور المستخدم في صناعة الأسمدة الفوسفاتية. وتُعد احتياطيات الفوسفات موارد جيولوجية غير متجددة ومتركزة جغرافيًا في عدد محدود من الدول، ما يمنحها أهمية استراتيجية متزايدة في النقاشات المتعلقة بالأمن الغذائي وسلاسل الإمداد العالمية. وقد دفع هذا الواقع عددًا من الاقتصادات الصناعية إلى إدراج الفوسفات ضمن المواد الخام الاستراتيجية أو الحرجة، نظرًا لدوره الحيوي في استقرار الإنتاج الزراعي العالمي.

تتمتع منطقة المشرق العربي بموارد مهمة من صخور الفوسفات، ولا سيما في الأردن وسوريا والعراق، حيث تشكل هذه الموارد قاعدة محتملة لتطوير صناعة إقليمية متكاملة للأسمدة الفوسفاتية. كما يمتلك الأردن احتياطيات كبيرة من البوتاس المستخرج من البحر الميت، وهو عنصر أساسي آخر في إنتاج الأسمدة. ويتيح هذا التوزع الجغرافي للموارد إمكانية تطوير سلسلة قيمة إقليمية تشمل التعدين والمعالجة الكيميائية وإنتاج الأسمدة، بما يعزز القدرات الصناعية للمنطقة ويسهم في دعم الأمن الغذائي الإقليمي.

MAJED EL MEDAWAR

احتياطي الفوسفات: الأردن، سوريا، العراق

تشير بيانات هيئة المسح الجيولوجي الأمريكية إلى أن الأردن وسوريا والعراق تمتلك احتياطيات كبيرة من صخور الفوسفات مقارنة بالعديد من الدول الأخرى المنتجة. وتشكل هذه الاحتياطيات أساسًا جيولوجيًا مهمًا لتطوير صناعة الفوسفات في المنطقة، خصوصًا في ظل الطلب العالمي المستمر على الأسمدة الفوسفاتية[1].

يوضح الجدول التالي تقديرات الاحتياطيات المؤكدة من صخور الفوسفات في هذه الدول وفق أحدث البيانات المتاحة.

[1] **European Commission**. (2023). **Critical Raw Materials Act**.

جدول: احتياطي الفوسفات في دول النواة [1]

الدولة	الاحتياطي المؤكد (مليار طن)
سوريا	1.8
الأردن	1.2
العراق	0.4
الإجمالي	**3.4**

تعكس هذه الأرقام وجود قاعدة موارد معدنية مهمة في المنطقة يمكن أن تدعم تطوير صناعة الأسمدة الفوسفاتية. وتزداد أهمية هذه الموارد في ظل الطبيعة المركزة جغرافيًا لاحتياطيات الفوسفات العالمية، حيث تتركز النسبة الأكبر من الاحتياطيات المعروفة في عدد محدود من الدول.

ومن منظور اقتصادي استراتيجي، فإن تطوير قطاع الفوسفات في هذه الدول لا يقتصر على استخراج المادة الخام، بل يمكن أن يشمل مراحل متقدمة من سلسلة القيمة الصناعية مثل تصنيع الأسمدة الفوسفاتية والمنتجات الكيميائية المرتبطة بها. ويسمح هذا التوجه بزيادة القيمة المضافة محليًا وتقليل الاعتماد على تصدير المواد الخام غير المعالجة.

كما أن إدراج الفوسفات ضمن المواد الخام الاستراتيجية في عدد من السياسات الصناعية الدولية يعكس تزايد الوعي بأهمية هذه الموارد في استقرار سلاسل الإمداد الزراعية العالمية. وفي هذا الإطار، يمكن للموارد الفوسفاتية في المشرق العربي أن تلعب دورًا أكبر في الأسواق الدولية في حال تطوير البنية التحتية الصناعية والتجارية اللازمة لاستغلالها بكفاءة.

MAJED EL MEDAWAR

تحليل احتياطي الفوسفات

يختلف واقع قطاع الفوسفات في دول المشرق العربي من حيث حجم الموارد الجيولوجية ومستوى الإنتاج ودرجة استغلال الاحتياطيات، وهو ما يخلق إمكانات مهمة لبناء سلسلة قيمة إقليمية في صناعة الأسمدة الفوسفاتية. وتبرز بشكل خاص حالات سوريا والأردن والعراق التي تمتلك موارد معتبرة من صخور الفوسفات، وإن كانت مستويات الاستغلال الاقتصادي لهذه الموارد متفاوتة بشكل كبير.

أولاً: سوريا – موارد كبيرة وإنتاج متأثر بالنزاع

تشير بيانات هيئة المسح الجيولوجي الأمريكية إلى أن سوريا تمتلك احتياطيات كبيرة من صخور الفوسفات تقدر بنحو 1.8 مليار طن. وقد شكل هذا المورد خلال العقود السابقة أحد القطاعات التعدينية المهمة في الاقتصاد السوري، حيث كان إنتاج الفوسفات يمثل أحد مصادر الصادرات المعدنية في البلاد.

[1] **U.S. Geological Survey**. (2024). **Mineral Commodity Summaries 2024**: **Phosphate Rock**.

غير أن اندلاع النزاع المسلح في سوريا عام 2011 أدى إلى تراجع كبير في النشاط الصناعي والتعديني، بما في ذلك قطاع الفوسفات، نتيجة تضرر البنية التحتية وتعطل شبكات النقل والإنتاج. وقد أثّر ذلك بشكل مباشر على قدرة البلاد على استخراج الفوسفات وتصديره إلى الأسواق الدولية. ومع تحسن الظروف الأمنية تدريجيًا في بعض المناطق، يُنظر إلى إعادة تأهيل قطاع الفوسفات باعتباره أحد المجالات المحتملة لدعم جهود التعافي الاقتصادي وإعادة الإعمار.

ثانياً: الأردن – قطاع تعدين متطور نسبيًا

يمتلك الأردن احتياطيات مهمة من صخور الفوسفات تقدر بنحو 1.2 مليار طن وفق بيانات هيئة المسح الجيولوجي الأمريكية. ويُعد قطاع الفوسفات أحد القطاعات التعدينية الرئيسية في الاقتصاد الأردني، حيث تضطلع شركة مناجم الفوسفات الأردنية بدور محوري في استخراج الخام ومعالجته وتصديره[1].

وقد طوّر الأردن خلال العقود الماضية بنية صناعية متقدمة نسبيًا في هذا القطاع تشمل التعدين، ومعالجة الفوسفات، وإنتاج الأسمدة الفوسفاتية. وتُصدَّر منتجات الفوسفات الأردنية إلى عدد من الأسواق الدولية الرئيسية، خصوصًا في آسيا، مما يعزز مكانة المملكة كمصدر مهم للفوسفات ومنتجاته في الأسواق العالمية.

ثالثاً: العراق – موارد كبيرة وإمكانات غير مستغلة

يمتلك العراق موارد كبيرة من صخور الفوسفات تتركز بشكل رئيسي في منطقة عكاشات في محافظة الأنبار غرب البلاد. وقد جرى تطوير بعض هذه الموارد خلال العقود الماضية ضمن مجمع القائم الكيميائي الذي كان ينتج الأسمدة الفوسفاتية اعتمادًا على خامات الفوسفات المحلية[2].

MAJED EL MEDAWAR

إلا أن هذا القطاع تعرض لتراجع كبير نتيجة الحروب المتعاقبة وعدم الاستقرار الأمني، إضافة إلى الأضرار التي لحقت بالبنية التحتية الصناعية في السنوات الأخيرة. وقد أدى ذلك إلى توقف العديد من المنشآت الصناعية المرتبطة بإنتاج الأسمدة الفوسفاتية. وعلى الرغم من هذه التحديات، ما تزال الموارد الجيولوجية المتاحة تشير إلى وجود إمكانات كبيرة لتطوير قطاع الفوسفات في العراق في حال توافر الاستثمارات والبنية التحتية الصناعية اللازمة.

ومن منظور إقليمي، فإن التباين بين الدول الثلاث من حيث مستوى الإنتاج والاستغلال الصناعي يفتح المجال أمام فرص تكامل اقتصادي محتملة، يمكن أن تشمل تطوير صناعات تحويلية مشتركة في مجال الأسمدة الفوسفاتية، وتعزيز التعاون في مجالات التعدين والنقل والبنية التحتية الصناعية.

---

[1] **Jordan Phosphate Mines Company**. (2024). **Annual Report 2023**.

[2] **Al Jazeera**. (**2021, October 6**). العراق الثاني عالمياً في احتياطي الفوسفات.. لماذا لا يستثمره لإنعاش اقتصاده؟

البوتاس: الاحتكار الأردني

يُعد البوتاس أحد المكونات الأساسية للأسمدة المعدنية الحديثة، ويشكّل مع النيتروجين والفوسفور العناصر الغذائية الثلاثة الرئيسة الضرورية لنمو النباتات. وتُستخدم مركبات البوتاسيوم على نطاق واسع في الزراعة[1] لزيادة إنتاجية المحاصيل وتحسين قدرتها على مقاومة الإجهادات البيئية مثل الجفاف والملوحة، مما يجعل هذه المادة عنصرًا حيويًا في منظومة الأمن الغذائي العالمي. يحتل الأردن موقعًا مهمًا في إنتاج البوتاس على المستوى الدولي، حيث يتم استخراج هذه المادة من المحاليل الملحية الغنية بالمعادن في البحر الميت[2]. وقد تطور هذا القطاع منذ سبعينيات القرن العشرين ليصبح أحد القطاعات التعدينية الرئيسية في الاقتصاد الأردني، معتمداً على عمليات التبخير الشمسي لاستخراج الأملاح المعدنية من مياه البحر الميت قبل معالجتها صناعيًا لإنتاج البوتاس التجاري.

وتضطلع **شركة البوتاس العربية** بدور رئيسي في هذا القطاع بوصفها المنتج الأساسي للبوتاس في الأردن. وتشير البيانات المنشورة في التقارير السنوية للشركة إلى أن إنتاج البوتاس بلغ نحو **2.84 مليون طن في عام 2024**، في حين وصلت المبيعات إلى حوالي **2.78 مليون طن** في العام نفسه.[3] وتعكس هذه الأرقام الدور الاقتصادي المهم لهذا القطاع، الذي يشكل أحد المصادر الرئيسية للإيرادات التصديرية في الاقتصاد الأردني.

وتُصدَّر منتجات البوتاس الأردنية إلى عدد واسع من الأسواق الدولية، خصوصًا في آسيا وأوروبا، حيث تُستخدم في الصناعات الزراعية وإنتاج الأسمدة. ويسهم الموقع الجغرافي للأردن في تسهيل الوصول إلى عدد كبير من الأسواق العالمية، وهو ما يعزز من القدرة التنافسية للصادرات الأردنية في هذا القطاع. كما تعمل الشركة على تنفيذ مشاريع توسعية تهدف إلى زيادة الطاقة الإنتاجية في السنوات المقبلة من خلال تطوير عمليات الاستخراج والمعالجة الصناعية في مناطق الامتياز التابعة لها في البحر الميت، في إطار استراتيجية طويلة الأجل لتعزيز كفاءة الإنتاج وزيادة القدرة التنافسية في سوق البوتاس العالمية.

MAJED EL MEDAWAR

جدول: احتياطي وإنتاج البوتاس في الأردن – 2024

المؤشر	القيمة
الطاقة الإنتاجية (مليون طن/سنة)	3.5
الإنتاج الفعلي (مليون طن/سنة)	2.84 (2024)
حجم المبيعات (مليون طن/سنة)	2.78
الأسواق الرئيسية	آسيا وأوروبا وأسواق دولية أخرى

[1] **U.S. Geological Survey**. (2024). **Mineral Commodity Summaries 2024**: **Potash**.
[2] **U.S. Geological Survey**. (2005). **Dead Sea Mineral Deposits**. **Mineral Resources Online Spatial Data**.
[3] **Arab Potash Company**. (2025). **Annual Report 2024**.

فرص التكامل في صناعة الأسمدة الإقليمية

تمتلك دول الاتحاد مجموعة متنوعة من الموارد الطبيعية التي يمكن أن تشكّل أساسًا لإنشاء صناعة أسمدة إقليمية متكاملة ذات قدرة تنافسية على المستوى العالمي. إن اجتماع هذه الموارد الطبيعية الأساسية في نطاق جغرافي متقارب يوفر ميزة اقتصادية محتملة لتطوير سلسلة قيمة إقليمية متكاملة في صناعة الأسمدة. ففي كثير من الحالات تضطر الدول المنتجة للأسمدة إلى استيراد أحد هذه المدخلات من أسواق بعيدة، الأمر الذي يرفع التكاليف اللوجستية ويؤثر في القدرة التنافسية. أما في حالة دول الاتحاد، فإن تطوير شبكات النقل والتكامل الصناعي بين الدول يمكن أن يسهم في خفض تكاليف الإنتاج، وتعزيز القيمة المضافة المحلية، وفتح آفاق جديدة للتصدير إلى الأسواق العالمية.

وفي حال تحقق مثل هذا التكامل الصناعي، يمكن للمنطقة أن تطور قدرات إنتاجية قادرة على المنافسة مع كبار المنتجين العالميين في قطاع الأسمدة، مثل مجموعة المكتب الشريف للفوسفات في المغرب وشركة نوتريين الكندية[1]، اللتين تعدان من أبرز الشركات العالمية في إنتاج وتجارة الأسمدة المعدنية.

جدول: مدخلات صناعة الأسمدة الإقليمية ومصادرها

المدخلات	الدول المصدرة	المنتج النهائي
الفوسفات	الأردن، سوريا، العراق[2]	أسمدة فوسفاتية
البوتاس	الأردن	أسمدة بوتاسية
الغاز الطبيعي (لإنتاج الأمونيا)	العراق، قبرص – لبنان (إمكانات واعدة)	أمونيا (مدخل أساسي للأسمدة النيتروجينية والمركبة)
الكبريت (لإنتاج حمض الكبريتيك)	العراق، الكويت	حمض الكبريتيك [3](مدخل لصناعة الأسمدة الفوسفاتية)

MAJED EL MEDAWAR

رؤية تكاملية (نموذج مقترح)

يمكن تصور نموذج تكامل صناعي إقليمي في قطاع الأسمدة يعتمد على الاستفادة من الموارد الطبيعية المتوفرة في دول الاتحاد. ويقوم هذا النموذج على **تطوير سلسلة قيمة متكاملة** تربط بين موارد الطاقة والموارد التعدينية والبنية التحتية للنقل والموانئ، بما يسمح بإنتاج الأسمدة المركبة ذات القيمة المضافة العالية.

[1] **Nutrien Ltd**. (2024). **Nutrien Annual Report**.
[2] **U.S. Geological Survey**. (2024). **Mineral Commodity Summaries 2024**: **Phosphate Rock**.
[3] **U.S. Geological Survey**. (2024). **Mineral Commodity Summaries 2024**: **Sulfur**.

- توفير الغاز الطبيعي: مع تطوير مشاريع التقاط ومعالجة الغاز العراقي، يمكن توجيه جزء منه إلى الاستخدام الصناعي، بما في ذلك إنتاج الأمونيا، وهي المادة الأساسية في صناعة الأسمدة النيتروجينية والمركّبة. وفي إطار التكامل الإقليمي المحتمل، يمكن نقل الغاز عبر شبكات أنابيب إقليمية إلى مراكز صناعية في دول الجوار.

- إنتاج الأمونيا: تُعد الأمونيا إحدى الركائز الأساسية في صناعة الأسمدة الحديثة، إذ يتم إنتاجها أساسًا من الغاز الطبيعي من خلال عمليات كيميائية صناعية. ويمكن من الناحية النظرية تطوير مجمعات صناعية لإنتاج الأمونيا في مواقع قريبة من مراكز الموارد أو الموانئ الرئيسية في المنطقة، مثل العقبة في الأردن أو الساحل السوري، بما يتيح توافر المواد الأولية اللازمة لإنتاج الأسمدة المركّبة.

- إنتاج الأسمدة المركّبة: يسمح الجمع بين الغاز الطبيعي والفوسفات والبوتاس بإنتاج مجموعة واسعة من الأسمدة المركّبة، خصوصًا أسمدة النيتروجين والفوسفور والبوتاسيوم .(NPK) ويمكن أن يعتمد نموذج الإنتاج الإقليمي على دمج الأمونيا المنتجة من الغاز الطبيعي مع الفوسفات المتوفر في الأردن وسوريا والعراق، والبوتاس المنتج في الأردن، مما يتيح إنتاج منتجات ذات قيمة مضافة أعلى مقارنة بتصدير المواد الخام الأولية.

- التصدير إلى الأسواق العالمية: في حال تطوير هذه السلسلة الصناعية المتكاملة، يمكن تصدير الأسمدة النهائية عبر الموانئ الإقليمية الرئيسية في شرق البحر المتوسط والبحر الأحمر، مثل ميناء العقبة في الأردن، إضافة إلى الموانئ السورية واللبنانية على البحر المتوسط. وتشمل الأسواق المستهدفة المحتملة مناطق ذات طلب مرتفع على الأسمدة، مثل جنوب آسيا وجنوب شرق آسيا وأفريقيا، إضافة إلى بعض الأسواق الأوروبية.

MAJED EL MEDAWAR

الفوائد والتحديات

تتجلى الفوائد المقدّرة لهذا المسار التنموي في مجموعة من الآثار الاقتصادية الهيكلية المترابطة. ففي المقام الأول، يتيح تعزيز القيمة المضافة الصناعية تحويل المواد الخام، مثل الفوسفات، إلى منتجات مصنّعة—ولا سيما الأسمدة—بما يرفع من العائد الاقتصادي مقارنة بنمط التصدير الأولي غير المعالج. ويرتبط بذلك أثر مباشر على سوق العمل، إذ يمكن لتطوير مجمعات صناعية متكاملة في مجالات الأسمدة والبتروكيميائيات أن يولّد فرص عمل صناعية، سواء بشكل مباشر ضمن أنشطة الإنتاج، أو بشكل غير مباشر عبر سلاسل الإمداد والخدمات اللوجستية والصناعات المرتبطة.

كما يمتد الأثر إلى البعد الاستراتيجي للأمن الغذائي الإقليمي، حيث يسهم بناء قاعدة صناعية للأسمدة في تحسين توافرها داخل أسواق المنطقة، وتقليص الاعتماد النسبي على الواردات الخارجية في عدد من الدول. وعلى المستوى الدولي، يمكن لهذا التكامل الصناعي—في حال تحقيقه بكفاءة—أن يعزز القدرة التنافسية للمنطقة، من خلال تطوير

طاقات إنتاجية قادرة على النفاذ إلى سوق الأسمدة العالمية التي تتسم بتركيز مرتفع وهيمنة عدد محدود من الشركات الكبرى.

في المقابل، يواجه هذا المسار مجموعة من التحديات البنيوية التي قد تقيد تحققه. يتمثل أولها في المتطلبات الاستثمارية المرتفعة، إذ يستلزم إنشاء مجمعات صناعية متكاملة لإنتاج الأمونيا والأسمدة ضخ رؤوس أموال كبيرة في البنية التحتية الصناعية، والطاقة، وشبكات النقل.
كما يرتبط نجاح هذه المشاريع بشرط حاسم يتمثل في توافر درجة كافية من الاستقرار السياسي والأمني، نظرًا لطبيعة الاستثمارات طويلة الأجل وحساسيتها للمخاطر السيادية. وإلى جانب ذلك، يبرز تحدي التنسيق المؤسسي والتجاري، حيث يتطلب تحقيق التكامل الصناعي الإقليمي بناء أطر تعاون اقتصادي فعّالة، وصياغة اتفاقيات تجارية وتنظيمية قادرة على تسهيل حركة المواد الخام والمنتجات الصناعية عبر الحدود، بما يضمن كفاءة التشغيل واستدامة سلاسل القيمة.

الطاقة المتجددة: تحويل الميزة الطبيعية إلى ثروة

لماذا الطاقة المتجددة في المنطقة؟

تمتلك دول المنطقة إمكانات هائلة للطاقة المتجددة، **وبخاصة الطاقة الشمسية**، نتيجة موقعها الجغرافي ضمن الحزام الشمسي العالمي. وتتيح هذه الخاصية معدلات سطوع شمسي مرتفعة على مدار العام، مع ساعات ضوء شمسية سنوية تتراوح بشكل عام بين 2,500 و3,600 ساعة، وإشعاع شمسي مرتفع يمكن استغلاله لتوليد الكهرباء بفعالية. توفر دول مثل الكويت والعراق وأجزاء من الأردن ولبنان وسوريا بيئة ملائمة لتركيب مشروعات الطاقة الشمسية الكبيرة، مما يجعل المنطقة مناسبة للاستثمار في الطاقة النظيفة.

MAJED EL MEDAWAR

مع الانخفاض المستمر في تكاليف تكنولوجيات الطاقة المتجددة عالميًا، وتزايد الالتزام الدولي بخفض الانبعاثات الكربونية، يمكن للطاقة المتجددة أن تلعب دورًا محوريًا في إعادة هيكلة قطاع الطاقة في المنطقة من خلال عدة مسارات استراتيجية:

أولاً: تلبية الطلب المحلي وتقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري

تعاني بعض دول المنطقة من فجوة كبيرة بين الإنتاج المحلي للكهرباء والطلب المتزايد. في سوريا ولبنان، على سبيل المثال، لا يغطي الإنتاج الفعلي للكهرباء الطلب المحلي بالكامل، مما يؤدي إلى انقطاع التيار الكهربائي لساعات متعددة يوميًا. في المقابل، استطاع الأردن تعزيز حصة الطاقة المتجددة في مزيج الكهرباء، مع خطط مستمرة لزيادة هذه النسبة خلال السنوات القادمة، بما في ذلك استخدام تقنيات تخزين متقدمة لتحسين استقرار الشبكة.

ثانيًا: تحرير النفط والغاز للتصدير

في الدول المصدرة للنفط والغاز، مثل العراق والكويت، يزداد الطلب المحلي على الطاقة، ويستهلك جزء كبير من النفط والغاز في توليد الكهرباء. يؤدي ذلك إلى تقليص فرص التصدير وزيادة الضغط على الخزينة العامة. ومن خلال تعزيز مشروعات الطاقة المتجددة، يمكن توجيه جزء من النفط والغاز المتاح للتصدير، بما يحقق إيرادات إضافية ويدعم الاقتصاد الوطني.

ثالثًا: تصدير الكهرباء النظيفة إلى أوروبا

يتيح الموقع الجغرافي للمنطقة فرصة استراتيجية لتصدير الكهرباء النظيفة إلى الأسواق الأوروبية عبر كابلات بحرية. يظهر ذلك في مشاريع الربط الكهربائي بين مصر واليونان، حيث تهدف الخطط إلى نقل الكهرباء المتولدة من الطاقة الشمسية وطاقة الرياح إلى أوروبا. يمكن تطبيق هذا النموذج أيضًا في الأردن وسوريا ولبنان لتوسيع نطاق تصدير الكهرباء المتجددة.

رابعًا: إنتاج الهيدروجين الأخضر

MAJED EL MEDAWAR

يمكن إنتاج الهيدروجين الأخضر عبر التحليل الكهربائي للماء باستخدام كهرباء من مصادر متجددة. توفر المنطقة إمكانات ملائمة لهذا القطاع، من حيث الطاقة الشمسية وطاقة الرياح والمساحات الشاسعة والقرب من الأسواق الأوروبية. بدأت بعض الدول العربية، بما فيها الأردن، خططًا لتطوير الهيدروجين الأخضر، بالتوازي مع زيادة حصة الطاقة المتجددة في مزيج الكهرباء الوطني.

الخلاصة

يبرز التكامل الإقليمي في مجال الطاقة المتجددة كاستراتيجية مهمة لتعزيز الأمن الطاقوي، وتحويل الميزة الطبيعية للطاقة الشمسية والرياح إلى ثروة اقتصادية مستدامة. ويستدعي هذا تحقيق تنسيق بين الدول، تطوير الأطر التشريعية والتنظيمية، جذب الاستثمارات، وتعزيز البنية التحتية للشبكات الكهربائية، مع الاستفادة من مشروعات الربط الكهربائي والهيدروجين الأخضر لتوليد قيمة مضافة على المستوى الإقليمي.

الإشعاع الشمسي: ميزة تنافسية عالمية

جدول: متوسط الإشعاع الشمسي السنوي في دول النواة[1](kWh/m²/year)

الدولة	متوسط الإشعاع الشمسي السنوي GHI (تقريبي)
الأردن	≈ 2,000 – 2,300+
العراق	≈ 1,900 – 2,100+
الكويت	≈ 1,900 – 2,100
سوريا	≈ 1,700 – 2,100
لبنان	≈ 1,600 – 2,000
قبرص	≈ 1,700 – 2,000
أسبانيا (للمقارنة)	≈ 1,300 – 1,800
ألمانيا (للمقارنة)	≈ 1,000 – 1,300

ملاحظات منهجية مهمة

مصدر البيانات الأساسي: الجدول يعتمد على بيانات الإشعاع الشمسي السنوي من **Global Solar Atlas**، وهي قاعدة بيانات تم تطويرها ضمن تعاون بين **البنك الدولي (World Bank/ESMAP)** وبيانات الأقمار الصناعية العالمية، وتُستخدم على نطاق واسع في دراسات الطاقة المتجددة والتخطيط الهندسي للمشروعات الشمسية .

دقة الأرقام: القيم في الجدول **مدى تقديري سنوي طويل الأمد** ——أي متوسطات إرشادية لسنوات متعددة وليس قياسات ظرفية قصيرة الأجل. هذا يتماشى مع البيانات التي يوفرها Global Solar Atlas و IRENAالتي تعتمد على مشاهدات طويلة الأمد للأقمار الصناعية ومحطات القياس الأرضية .

فجوات البيانات: لا تتوفر بيانات مفصلة منشورة رسميًا لعام 2024 من هيئات حكومية عربية لكل دولة (مثل لبنان أو سوريا) بصيغة رقمية منشورة في تقارير رسمية. لذلك يتم الاعتماد على **خرائط الإشعاع الشمسي الوطنية أو الإقليمية** المتاحة عبرGlobal Solar Atlas ، وهي الأفضل البيانات المتاحة من مصادر رسمية دولية .

[1] **World Bank / ESMAP**. (2023). **World and Country Solar Irradiation and PV Power Potential Maps**.
World Bank / ESMAP. (2023). **Lebanon Solar Irradiation and PV Power Potential Maps**.
World Bank / ESMAP. (2023). **Syria Solar Irradiation and PV Power Potential Maps**.
International Renewable Energy Agency (IRENA). (2019). **Renewable Energy Market Analysis: GCC 2019**.

المقارنة الدولية

القيم الأوروبية لاسبانيا وألمانيا مأخوذة من نفس المصدر الدولي (Global Solar Atlas) لضمان **اتساق المقارنة** مع بيانات دول المنطقة.

تحليل الإشعاع الشمسي

تكشف المعطيات الواردة في الجدول عن تمتع دول النواة بقاعدة طبيعية استثنائية من حيث وفرة الإشعاع الشمسي، بما يضعها ضمن النطاقات الأعلى عالميًا من حيث الإمكانات الكامنة لتوليد الطاقة الشمسية. ولا تقتصر أهمية هذه المستويات المرتفعة على بعدها الكمي، بل تنعكس مباشرة على جودة المورد الطاقوي، من حيث ارتفاع إنتاجية الأنظمة الكهروضوئية وتحسن معامل القدرة، خصوصًا في البيئات التي تتسم باستقرار إشعاعي وامتداد فترات السطوع خلال العام.

وعند وضع هذه المعطيات في إطار مقارن، يتضح أن الفجوة بين دول النواة ونظيراتها الأوروبية ليست مجرد فروق تدريجية، بل تعكس اختلافًا هيكليًا في شروط إنتاج الطاقة الشمسية. ففي حين تعمل الأنظمة الكهروضوئية في العديد من الدول الأوروبية، مثل ألمانيا، ضمن حدود طبيعية أدنى من حيث كثافة الإشعاع، ما يفرض قيودًا على الإنتاجية ويؤدي إلى ارتفاع التكلفة النسبية للوحدة المنتجة، تستفيد دول النواة من ظروف إشعاعية أكثر ملاءمة تتيح تحقيق عوائد طاقوية أعلى لكل وحدة استثمارية. وحتى في الحالات الأوروبية الأكثر تميزًا نسبيًا، مثل إسبانيا وقبرص، تبقى الفوارق قائمة لصالح دول المنطقة، وإن بدرجات متفاوتة، ما يؤكد الطابع الاستثنائي للميزة الشمسية في هذا الحيز الجغرافي.

MAJED EL MEDAWAR

ويترتب على هذا التفاوت الطبيعي انعكاسات اقتصادية واستراتيجية عميقة، إذ يسمح ارتفاع الإنتاجية بخفض تكلفة توليد الكهرباء لكل وحدة، وتعزيز الجدوى الاقتصادية لمشروعات الطاقة الشمسية، وجعلها أكثر تنافسية مقارنة بمصادر الطاقة التقليدية أو حتى البدائل المتجددة في مناطق أخرى. كما يفتح هذا التفوق المجال أمام توظيف الطاقة الشمسية كركيزة للتكامل الإقليمي، سواء من خلال تصدير الكهرباء النظيفة إلى الأسواق الأوروبية، أو عبر دعم سلاسل القيمة المرتبطة بالطاقة النظيفة، وعلى رأسها إنتاج الهيدروجين الأخضر. وفي هذا السياق، لا تمثل وفرة الإشعاع الشمسي مجرد ميزة طبيعية، بل تتحول إلى أصل استراتيجي قابل للتحويل إلى قيمة اقتصادية مستدامة، يسهم في تعزيز أمن الطاقة، وتقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري، ودعم مسارات التحول منخفض الكربون على المستويين الإقليمي والدولي.

تكلفة الكهرباء من الطاقة الشمسية

يُعد مؤشر التكلفة المعادلة للكهرباء (Levelized Cost of Electricity – LCOE) المقياس الأكثر شيوعًا لتقييم الجدوى الاقتصادية لمشروعات توليد الكهرباء، إذ يعبر عن متوسط التكلفة الإجمالية لبناء وتشغيل محطة توليد على مدى عمرها الافتراضي مقسومًا على إجمالي الكهرباء المنتَجة. ويعكس هذا المؤشر الميزة التنافسية الكبرى التي تمنحها

مستويات الإشعاع الشمسي المرتفعة في المنطقة. ويوضح التالي تقديرات التكلفة المعادلة للكهرباء من تقنيات مختلفة، استنادًا إلى بيانات الوكالة الدولية للطاقة المتجددة ومصادر بحثية موثوقة.

تتمتع الأردن على سبيل المثال بموقع جغرافي متميز يمكنها من الاستفادة القصوى من الطاقة الشمسية الكهروضوئية، حيث يتيح الإشعاع الشمسي السنوي المرتفع مستويات إنتاجية كهربائية فائقة. ويُعبر مؤشر التكلفة المعادلة للكهرباء (LCOE)عن متوسط تكلفة إنتاج ميغاواط ساعة من الكهرباء على مدى العمر الافتراضي لمحطة توليد، ويعد معيارًا أساسيًا لتقييم الجدوى الاقتصادية لمشروعات الطاقة الشمسية.

تشير الدراسات الحديثة إلى أن تكلفة إنتاج الكهرباء من أنظمة شمسية عائمة في الأردن تصل إلى حوالي 39.5[1] دولارًا لكل ميغاواط ساعة، بينما تبلغ تكلفة محطات شمسية هجينة (Hybrid) متصلة بالشبكة مع تخزين طاقة حوالي 49.2[2] دولارًا لكل ميغاواط ساعة. في المقابل، تصل التكلفة المعادلة للكهرباء من الأنظمة الأرضية في ألمانيا إلى نطاق يتراوح بين 41 و92[3] دولارًا لكل ميغاواط ساعة، ويرجع ذلك أساسًا إلى انخفاض مستويات الإشعاع الشمسي وارتفاع تكاليف التركيب والصيانة. يعكس هذا التباين ميزة تنافسية كبيرة للأردن، حيث توفر الطاقة الشمسية تكلفة إنتاج أقل بنسبة قد تتجاوز 50% مقارنة بألمانيا في الحد الأعلى، وهو ما يجعل الاستثمار في الطاقة الشمسية أكثر جذبًا من الناحية الاقتصادية والاستراتيجية.

الفائدة الاقتصادية لهذه الميزة متعددة الأبعاد. أولاً، انخفاض التكلفة المعادلة للكهرباء يسهم في خفض فاتورة الطاقة الوطنية، ويقلل الاعتماد على الوقود الأحفوري المستورد، ما يحرر الموارد المالية للإنفاق في قطاعات تنموية أخرى. ثانيًا، القدرة على إنتاج كهرباء منخفضة التكلفة ومستدامة تؤهل الأردن لتصدير الطاقة النظيفة إلى الأسواق الأوروبية، مستفيدًا من القرب الجغرافي وارتفاع الطلب على الكهرباء المتجددة، وهو ما **يفتح آفاقًا لتعزيز مكانتها كمركز إقليمي للطاقة الخضراء**.

MAJED EL MEDAWAR

بالتالي، توفر الطاقة الشمسية في الأردن نموذجًا واضحًا لكيفية تحويل الميزة الطبيعية العالية للإشعاع الشمسي إلى ثروة اقتصادية واستراتيجية، مع إمكانية تعميم الدروس المستفادة على دول المنطقة الأخرى لتحسين الأمن الطاقوي، تقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري، وتطوير أسواق تصديرية للكهرباء النظيفة.

---

[1] Al-Smairan, M., et al. (2024). *Techno-enviro-economic analysis of grid-connected solar powered floating PV water pumping system for farmland applications: A numerical design model*. Heliyon.

[2] Al-Ghussain, L., Ahmad, A. D., Abubaker, A. M., & Hassan, M. A. (2024). *A country-scale green energy-water-hydrogen nexus: Jordan as a case study*. Solar Energy, 269, 112301.

[3] Fraunhofer Institute for Solar Energy Systems (ISE). (2024, October 22). *Photovoltaic Plants with Battery Cheaper than Conventional Power Plants*. Press Release #20.

القدرات المركّبة حالياً من الطاقة المتجددة

على الرغم من الإمكانات الطبيعية الكبيرة التي تتمتع بها دول المنطقة في مجال الطاقة المتجددة، تظل القدرات المركّبة من هذه المصادر محدودة في معظم الدول، مع استثناء واضح للأردن الذي أحرز تقدمًا ملموسًا خلال السنوات الأخيرة. ويُظهر التحليل التوزيع الحالي للقدرات المركّبة من الطاقة الشمسية وطاقة الرياح في بعض دول المنطقة استنادًا إلى البيانات الرسمية والدولية المتاحة.

الأردن: الريادة الإقليمية

يحتل الأردن موقع الصدارة إقليميًا في نشر الطاقة المتجددة، إذ بلغت مساهمة الطاقة المتجددة نحو 27% من مزيج الكهرباء الوطني بنهاية عام 2024، مع هدف رفعها إلى 50% بحلول عام 2030[1]. وقد نجح الأردن في جذب استثمارات خاصة واسعة في مشروعات الطاقة الشمسية وطاقة الرياح من خلال أطر تشريعية وتنظيمية محفزة، وسياسات تسعير شفافة تعتمد على عقود تعرفة التغذية الكهربائية ومناقصات تنافسية. كما يخطط الأردن للتوسع في حلول تخزين الطاقة، بما في ذلك مشاريع الهيدروجين الأخضر، لضمان استدامة التوليد وتوفير مرونة أكبر للشبكة الكهربائية.

القدرات المركبة حتى منتصف 2024 تُقدّر بحوالي [2] 2,194 ميغاواط من الطاقة الشمسية و622 ميغاواط من طاقة الرياح، بإجمالي قدرة مركّبة تقارب 2,816 ميغاواط.

MAJED EL MEDAWAR

قبرص: تقدم ملحوظ في الطاقة المتجددة

حققت قبرص تقدّمًا ملموسًا في نشر الطاقة المتجددة، حيث بلغ إجمالي مساهمة الطاقة المتجددة حوالي 20% من استهلاك الكهرباء لعام 2023.[3] وتعكس هذه النسبة الجهود المستمرة لتعزيز الطاقة النظيفة تماشيًا مع أهداف الاتحاد الأوروبي الطموحة في خفض الانبعاثات الكربونية وتعزيز الاستدامة.

الكويت ودول الخليج: بدايات متواضعة

رغم الإمكانات الهائلة للطاقة الشمسية وطاقة الرياح، تظل القدرات المركّبة في الكويت منخفضة نسبيًا. وتستمر الاعتمادات الكبيرة على الوقود الأحفوري المحلي في تقليل الحوافز الاقتصادية للتحول إلى المصادر المتجددة. ومع ذلك،

---

[1] International Trade Administration (ITA), U.S. Department of Commerce. (2024, August 5). *Jordan – Country Commercial Guide: Energy.*

[2] Jordan Times. (2024, December 14). *International Day of Clean Energy highlights Jordan's progress in renewable power.*

[3] European Environment Agency (EEA). (2024). *Renewable energy in Cyprus.*

وضعت الكويت خططًا طموحة للتوسع في الطاقة المتجددة، حيث تهدف إلى الوصول إلى قدرة مركبة تتجاوز 11 غيغاواط بحلول عام 2035.

العراق ولبنان وسوريا: تحديات كبيرة

تواجه هذه الدول ثلاثية التحديات البنيوية والأمنية التي تحول دون تطوير قطاع الطاقة المتجددة بشكل فعال:

- **العراق** :على الرغم من الإعلان عن مشروعات كبيرة للطاقة الشمسية بقدرات تصل إلى 3,000 ميغاواط، لا تتوفر بيانات رسمية دقيقة للقدرات المركّبة الحالية، وتظل التقديرات محدودة جدًا بسبب ضعف البنية التحتية للشبكة والتحديات الأمنية[1].

- **لبنان** :أدى انهيار شبكة الكهرباء الوطنية إلى انتشار واسع لأنظمة الطاقة الشمسية الفردية. وتشير التقديرات الإعلامية إلى أن القدرة المركّبة من هذه الأنظمة قد تكون محدودة، إلا أن البيانات الرسمية تشير إلى قدرات أعلى، بما في ذلك الطاقة الكهرومائية، لتتجاوز مجمل القدرة المركبة 1,000 ميغاواط[2].

- **سوريا** :دمر النزاع المستمر منذ عام 2011 معظم البنية التحتية للكهرباء، ولا تتوفر بيانات دقيقة عن القدرات المركبة للطاقة المتجددة. وتسعى الحكومة السورية للانضمام إلى الوكالة الدولية للطاقة المتجددة (IRENA) كخطوة أولى نحو إعادة بناء القطاع والاستفادة من الدعم الفني والتمويلي الدولي.

MAJED EL MEDAWAR

المشروعات المستقبلية المخطط لها (حتى 2030)

تسعى دول المنطقة إلى تعزيز قدراتها في الطاقة المتجددة خلال العقد القادم، استجابة للتحديات المحلية في قطاع الكهرباء، والتزامًا بأهداف التنمية المستدامة وخفض الانبعاثات الكربونية. وتتنوع وتيرة التنفيذ حسب الأولويات الوطنية، توفر التمويل، والاستقرار السياسي والأمني. يوضح الجدول أدناه أبرز المشاريع المخطط لها أو قيد التنفيذ حتى 2030، مع الإشارة إلى المصادر الرسمية أو الإخبارية الموثوقة المتاحة:

---

[1] Reuters. (2025, June 12). *Iraq signs deal for 3,000 MW solar project.*

[2] International Renewable Energy Agency (IRENA). (2024). *Lebanon: Renewable energy statistics profile.*

جدول: المشروعات المستقبلية للطاقة المتجددة المخطط لها حتى 2030

الدولة	المشروع	القدرة (ميغاواط)	الحالة	ملاحظات	المصدر
العراق	محطة أرطاوي للطاقة الشمسية (TotalEnergies)	1,000	قيد التشغيل التدريجي 2026	مشروع وطني ضمن اتفاقية استثمارية كبرى	Solarabic (2026)
العراق	مشروع الطاقة الشمسية في النجف (ACWA Power)	1,000	مخطط	اتفاقية مع شركة أكوا باور السعودية ضمن هدف 12 غيغاواط بحلول 2030	Rafidain Group (2025)
الكويت	مشروع الدبدبة للطاقة الشمسية (المرحلة الثانية)	1,500	قيد التنفيذ	ضمن مبادرة القطاع النفطي، إنتاج سنوي مستهدف 3,150 غيغاواط ساعة	الهيئة العامة للاستثمار الكويتية (KAPP, 2025)
الكويت	مجمع الشقايا للطاقات المتجددة (المرحلة الثالثة)	1,500	مخطط	الإعلان عن المناقصات ضمن هدف 15% من الطاقة المتجددة بحلول 2030	الهيئة العامة للاستثمار الكويتية (KAPP, 2025)
الأردن	مشروعات طاقة شمسية ورياح وتخزين	400	قيد التطوير	ضمن خطة الوصول إلى 50% طاقة متجددة بحلول 2030	Attaqa.net (2025)
لبنان	مشروع الطاقة المتجددة وتعزيز النظام الكهربائي	تقديري 250	مخطط (تمويل دولي)	قرض من البنك الدولي بقيمة 250 مليون دولار ومنحة تحضيرية 1.5 مليون دولار	العربي الجديد (2026)
سوريا	إعادة تأهيل قطاع الكهرباء، مشروعات شمسية	تقديري 500~	مستقبلي	يعتمد على استقرار الوضع الأمني والتمويل	Yalla Syria News (2026); Facebook / Engineers.For.Free.Syria2 (2026)
قبرص	مشروعات طاقة شمسية ورياح	تقديري 500	مخطط	ضمن أهداف الاتحاد الأوروبي للحياد المناخي	لا تتوفر مراجع أكاديمية موثوقة تدعم الرقم بشكل مباشر

MAJED EL MEDAWAR

الهيدروجين الأخضر: وقود المستقبل

الهيدروجين الأخضر هو هيدروجين يُنتج بواسطة التحليل الكهربائي للماء باستخدام كهرباء من مصادر متجددة (شمس، رياح). يعتبر وقود المستقبل، لأنه نظيف (انبعاثاته صفر)، ويمكن استخدامه في:

- توليد الكهرباء (في محطات تعمل بالهيدروجين).
- وقود للصناعات الثقيلة (الصلب، الأسمنت، البتروكيماويات).
- وقود للنقل الثقيل (شاحنات، قطارات، سفن، طائرات).
- تخزين الطاقة لفترات طويلة (أيام، أسابيع، مواسم).
- إنتاج الأمونيا الخضراء (لتصدير أو للأسمدة).

العالم يتسابق لتطوير هذه التكنولوجيا، والمنطقة العربية (بفضل إشعاعها الشمسي الهائل) مؤهلة لتكون منتجاً رئيسياً للهيدروجين الأخضر.

تقديرات تكلفة إنتاج الهيدروجين الأخضر في المنطقة

تتحدد تكلفة إنتاج الهيدروجين الأخضر بعاملين رئيسيين:

- تكلفة الكهرباء المتجددة المستخدمة في التحليل الكهربائي
- وتكلفة المحللات الكهربائية

وبفضل مستويات الإشعاع الشمسي المرتفعة التي تتمتع بها المنطقة، يمكن إنتاج الكهرباء الشمسية بتكاليف تنافسية عالميًا، مما يضع المنطقة في موقع متقدم ضمن سباق تطوير اقتصاد الهيدروجين الأخضر.

ويوضح الجدول التالي تقديرات التكلفة المتوقعة لإنتاج الهيدروجين الأخضر في المنطقة بحلول عام 2030، استنادًا إلى دراسات الوكالة الدولية للطاقة (IEA) والوكالة الدولية للطاقة المتجددة (IRENA) ومصادر بحثية محكمة:

جدول: تقديرات تكلفة إنتاج الهيدروجين الأخضر – 2030

المؤشر	القيمة التقديرية	ملاحظات	المصدر
تكلفة إنتاج الكهرباء الشمسية (دولار/ميغاواط ساعي)	20 – 30	من الأقل عالميًا بفضل الإشعاع الشمسي المرتفع	تقديرات قطاعية
كفاءة التحليل الكهربائي (H2 kWh/kg)	50 – 55	تحسن متوقع في كفاءة التقنيات بحلول 2030	IRENA
تكلفة المحلل الكهربائي (دولار/كيلوواط)	400 – 600	انخفاض متوقع مع الإنتاج الضخم وتحسن سلاسل التوريد	IRENA، تقديرات قطاعية
تكلفة إنتاج الهيدروجين (دولار/كغ)	**1.5 – 2.5**	**منافس جدًا عالميًا**	تقديرات قطاعية (مع تحفظ)
تكلفة إنتاج الأمونيا الخضراء (دولار/طن)	≃500 – 700	منتج نهائي استراتيجي للتصدير	تقديرات قطاعية

المقارنة مع مناطق أخرى

المنطقة	تكلفة إنتاج الهيدروجين التقديرية (دولار/كغ)	ملاحظات
أوروبا (شمال)	3.5 – 5.0	إشعاع شمسي أقل، تكاليف إنتاج أعلى
أستراليا	2.0 – 3.0	منافس قوي بفضل الموارد الطبيعية
أميركا الجنوبية (تشيلي)	1.8 – 2.8	منافس قوي بفضل الإشعاع الشمسي والرياح

MAJED EL MEDAWAR

تحليل التكلفة

تُظهر التقديرات أن المنطقة قادرة على إنتاج الهيدروجين الأخضر بتكلفة تتراوح بين 1.5 و2.5 دولار للكيلوغرام الواحد بحلول عام 2030. هذا النطاق السعري يضع المنطقة في موقع تنافسي عالمي، ويجعلها مرشحة رئيسية لتكون أحد المصادر الرئيسية للهيدروجين الأخضر الموجه للأسواق الأوروبية، حيث تواجه أوروبا تكاليف إنتاج أعلى بكثير بسبب انخفاض مستويات الإشعاع الشمسي وارتفاع تكاليف الطاقة.

وتُظهر دراسة أكاديمية مُحكمة نشرت في مجلة Applied Energy (2025) أن أنظمة الطاقة الشمسية المستقلة يمكن أن تحقق تكلفة هيدروجين (LCOH) أقل من 6.5 دولار/كغ في المناطق ذات الإشعاع المرتفع مثل منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وتشيلي[1]، بينما يمكن لأنظمة الرياح في مناطق مثل أستراليا والولايات المتحدة أن تصل إلى

[1] Al-Ghussain, L., Lu, Z., Alrbai, M., Al-Dahidi, S., He, X., Elgowainy, A., & Wang, M. (2025). *Global techno-economic and life cycle greenhouse gas emissions assessment of solar and wind based renewable hydrogen production.* Applied Energy, 401, 126595.

أقل من 5 دولارات/كغ . كما تشير الدراسة إلى أن التطورات التكنولوجية وخفض التكاليف في تقنيات الطاقة المتجددة والمحللات الكهربائية يمكن أن تخفض التكلفة إلى أقل من دولار واحد للكيلوغرام في عدة مناطق رئيسية.

وتُظهر دراسة أخرى من جامعة الملك خالد (2024) حول أنظمة الهيدروجين الهجينة (Hybrid) في المملكة العربية السعودية[1] أن الأنظمة المرتبطة بالشبكة يمكن أن تحقق تكلفة كهرباء معادلة (LCOE) تبلغ 0.106 دولار/كيلوواط ساعي وتكلفة هيدروجين (COH) تبلغ 0.505 دولار/كغ في مدينة ينبع، وهي أرقام أقل بكثير من التقديرات السابقة وتعكس الإمكانات الهائلة للمنطقة.

غير أن هذه التقديرات المتفائلة تواجه تحديًا رئيسيًا يتمثل في الفجوة بين التوقعات النظرية والواقع الفعلي للمشروعات. فقد أظهرت الدراسات الحديثة أن تكاليف أنظمة التحليل الكهربائي الفعلية أعلى بكثير مما كان متوقعًا في الدراسات السابقة. فوفقًا لبيانات المشروعات الفعلية من TNO (هولندا) عام 2024، بلغ متوسط تكلفة أنظمة التحليل الكهربائي 3,050 يورو/كيلوواط (حوالي 3,211 دولار/كيلوواط)، بينما قدرت وكالة الطاقة الدولية (IEA) التكلفة بـ 2,160[2] دولار/كيلوواط، وبلومبرغ NEF بـ 2,500 دولار/كيلوواط . وهذا يعني أن تكاليف الأنظمة الفعلية أعلى بثلاثة إلى أربعة أضعاف من التقديرات المتفائلة الصادرة عن IRENA في عام 2020 والتي كانت تتراوح بين 500 و1,400 دولار/كيلوواط.

وتعكس هذه الفجوة بين التوقعات والواقع تحديات حقيقية تواجه تطوير صناعة الهيدروجين الأخضر، وتستدعي إعادة تقييم واقعي للتكاليف المتوقعة. وقد صرح رئيس لجنة تحولات الطاقة (ETC) بأن "تكاليف المحللات الكهربائية تبين أنها أعلى بكثير مما كنا نعتقد، ومعظمنا لديه تقديرات أقل طموحًا الآن لانخفاض تكاليف المحللات بمرور الوقت" . كما أشار محلل الهيدروجين في بلومبرغ NEF إلى أن "تكلفة المحلل الكهربائي قد تنخفض إلى النصف بحلول 2050، لكن الانخفاض أبطأ بكثير مما كان متوقعًا. "

الخلاصة :رغم التحديات المتعلقة بتكاليف الأنظمة والفجوة بين التوقعات والواقع، تظل المنطقة في موقع متميز للاستفادة من اقتصاد الهيدروجين الأخضر، بفضل ميزتها التنافسية في إنتاج الكهرباء المتجددة منخفضة التكلفة. ومع ذلك، فإن تحقيق التقديرات المتفائلة لتكاليف الإنتاج (1.5-2.5 دولار/كغ) يتطلب تقدمًا ملموسًا في خفض تكاليف المحللات الكهربائية، وتحسين كفاءتها، وتطوير سلاسل التوريد، بالإضافة إلى دعم حكومي فعال عبر سياسات وأطر تشريعية محفزة.

---

[1] Elkhouly, A., et al. (2024). *Techno-economic evaluation of hybrid renewable hydrogen systems in Saudi Arabia*. Clean Technologies and Environmental Policy.

[2] Siekkinen, V. (2024, December 12). *The difference between hydrogen visions and the reality: Investment values*. University of Vaasa.

مشروعات الهيدروجين الأخضر المخطط لها في المنطقة

تشهد منطقة الشرق الأوسط تسارعًا ملحوظًا في تطوير مشروعات الهيدروجين الأخضر، مستفيدة من الميزة التنافسية المتمثلة في انخفاض تكلفة الكهرباء المتولدة من الطاقة الشمسية وطاقة الرياح. تختلف مراحل تنفيذ هذه المشروعات بين الدول؛ حيث تقود المملكة العربية السعودية والإمارات ومصر السباق الإقليمي بمشروعات ضخمة، في حين لا تزال دول أخرى في مراحل الدراسة والتخطيط. يوضح الجدول أدناه أبرز المشاريع المخططة أو قيد التطوير حتى عام 2030، مع الإشارة إلى المصادر الرسمية المتاحة:

جدول: مشروعات الهيدروجين الأخضر المخطط لها (حتى 2030)

الدولة	المشروع	القدرة (ميغاواط)	الشركاء	الحالة	المصدر
السعودية	نيوم للهيدروجين الأخضر	4,000	أكوا باور، إير برودكتس، نيوم	قيد الإنشاء (80% إنجاز بحلول 2025، التشغيل 2027)	NEOM Green Hydrogen Company (NGHC, n.d.); Solarabic (2025)
الإمارات	مشروع الهيدروجين الأخضر – مجمع محمد بن راشد	تجريبي (400 كغم/يوم)	هيئة كهرباء ومياه دبي، سيمنس للطاقة	قيد التشغيل والإنتاج	هيئة كهرباء ومياه دبي (DEWA, n.d.); Attaqa.net (2026, Jan 5)
الأردن	مشروع الهيدروجين الأخضر الوطني	تقديري – إنتاج 600 ألف طن/سنوياً	شراكات دولية	دراسة وإعداد استراتيجية وطنية	Attaqa.net (2026, Feb 17)
الكويت	دراسات أولية للتعاون مع الاتحاد الأوروبي	–	معهد الكويت للأبحاث العلمية، الاتحاد الأوروبي	مرحلة دراسة وتعاون فني	Solarabic (2026, Feb 8); EEAS (2026, Feb 8)
قبرص	إستراتيجية وطنية للهيدروجين 2025-2030	مشروعات تجريبية صغيرة	القطاع الخاص، دعم حكومي	تطوير الإطار التنظيمي	وكالة الأنباء القبرصية (CNA, 2025)
مصر	لا تتوفر بيانات دقيقة	–	–	–	لا تتوفر مراجع موثوقة تدعم الرقم المذكور سابقًا

MAJED EL MEDAWAR

تحليل المشروعات

1. **السعودية – الريادة بمشروع نيوم**: يعد مشروع نيوم أكبر مشروع هيدروجين أخضر عالميًا، ويعتمد على طاقة شمسية بقدرة 2.2 جيجاواط وطاقة رياح 1.6 جيجاواط، ويستهدف إنتاج 600 طن يوميًا من الهيدروجين

الأخضر، وتحويله إلى 1.2 مليون طن سنويًا من الأمونيا الخضراء للتصدير[1]. وصل المشروع إلى 80% إنجاز بحلول 2025، ومن المتوقع بدء الإنتاج في 2027[2].

2. **الإمارات – مشروعات تجريبية رائدة**: أطلقت الإمارات مشروعًا تجريبيًا في مجمع محمد بن راشد للطاقة الشمسية بالتعاون مع سيمنس للطاقة، بطاقة إنتاجية 400 كغم يوميًا[3]، أنتج منذ مايو 2021 أكثر من 112 طن هيدروجين أخضر، وتم استخدامه لإنتاج 1.15 غيغاواط/ساعة طاقة خضراء، وخفض 515 طنًا من الانبعاثات الكربونية[4]. تسعى الإمارات للوصول إلى إنتاج 1.4 مليون طن سنويًا بحلول 2031، و15 مليون طن بحلول 2050.
3. **الأردن – استعدادات وطنية قوية**: تشير الدراسات إلى قدرة الأردن على إنتاج نحو 600 ألف طن سنويًا من الهيدروجين الأخضر في المراحل الأولى[5]، منها 500 ألف طن للتصدير، باستثمارات تصل إلى 28 مليار دولار، مدعومًا بالطاقة المتجددة والموقع الجغرافي القريب من الأسواق الأوروبية.
4. **الكويت – التعاون الأوروبي[6]**: يعمل معهد الكويت للأبحاث العلمية بالتعاون مع بعثة الاتحاد الأوروبي على تطوير دراسة جدوى وإطار تنظيمي للهيدروجين الأخضر، ضمن رؤية الكويت 2035، بهدف تبادل الخبرات وتطوير الابتكار في القطاع[7].
5. **قبرص – تحركات تنظيمية**: تعكف قبرص على وضع إطار تنظيمي شامل بحلول 2027 لدعم إدخال الهيدروجين تدريجيًا في قطاعات النقل والطاقة، ضمن إستراتيجية الهيدروجين الوطنية 2025-2030[8].
6. **مصر – بيانات غير مؤكدة**: لا تتوفر مراجع رسمية دقيقة تدعم الأرقام المتعلقة بمشروعات الهيدروجين الأخضر في مصر. **عدة شركات عالمية أرجأت تنفيذ مشروعات الهيدروجين الأخضر في مصر حتى عام 2030** بسبب ارتفاع التكاليف وصعوبات الجدوى الاقتصادية، وفق تصريحات مسؤولين حكوميين في مصر.[9]

MAJED EL MEDAWAR

السوق الأوروبية: الفرصة الكبرى

تشكل السوق الأوروبية الفرصة الأكبر لمصدري الهيدروجين الأخضر في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. في إطار خطة **REPowerEU** التي أطلقتها المفوضية الأوروبية بعد الأزمة الأوكرانية، يسعى الاتحاد الأوروبي إلى تعزيز إنتاج الهيدروجين المتجدد محليًا واستيراده من الخارج، بهدف تقليل الاعتماد على واردات الوقود الأحفوري الروسي. وتتضمن

---

1 NEOM Green Hydrogen Company (NGHC). (n.d.). The Plant.

2 Solarabic. (2025, June 3)

3 هيئة كهرباء ومياه دبي (DEWA). (n.d.). مشروع الهيدروجين الأخضر.

4 Attaqa.net. (2026, January 5). الإمارات تنتج 112 طنًا من الهيدروجين الأخضر بمجمع محمد بن راشد.

5 Attaqa.net. (2026, February 17). الهيدروجين الأخضر في الأردن.. حجم الإنتاج والتصدير المتوقع (خاص)

6 Solarabic. (2026, February 8). الكويت والاتحاد الأوروبي يتعاونان لتسريع التحول نحو طاقة نظيفة ومستدامة.

7 European External Action Service (EEAS). (2026, February 8). الكويت تمضي قدماً في التحول الأخضر في منتدى استراتيجي مع الاتحاد الأوروبي.

8 وكالة الأنباء القبرصية (CNA). (2025, November 15). قبرص تدفع بقوة نحو اقتصاد الهيدروجين بدعم حكومي مباشر للمبادرات الخاصة.

9 **Asharq Business**. (2026, January). *شركات عالمية ترجئ مشروعات هيدروجين أخضر في مصر حتى 2030*.

الخطة هدفًا طموحًا يتمثل في إنتاج 10 ملايين طن سنويًا محليًا، واستيراد 10 ملايين طن إضافية[1]، مع الإشارة إلى أن هذه الأهداف طموحة وليست ملزمة قانونيًا.

تشير السيناريوهات المتعددة التي يجمعها **المرصد الأوروبي للهيدروجين** إلى تفاوت كبير في الطلب المستقبلي على الهيدروجين حتى عام 2050[2]، مع مراعاة الاختلافات التقنية والاقتصادية بين النماذج. وتعكس هذه السيناريوهات عدة مخرجات محتملة، بدلاً من أرقام محددة وموثقة رسميًا.

الفرصة للمنطقة

1. **القرب الجغرافي وتكاليف النقل المنخفضة** :تمنح هذه الميزة دول مثل الأردن ومصر وقبرص ميزة تنافسية على موردي الهيدروجين من أستراليا وأمريكا الجنوبية. ويمكن نقل الهيدروجين عبر أنابيب تحت سطح البحر بتكلفة أقل مقارنة بالنقل البحري، وفق تقديرات مبادرة **European Hydrogen Backbone** (EHB)، مع الإشارة إلى أن هذه الأرقام تقديرية وليست رسمية.
2. **مشروعات الربط الكهربائي كنقطة انطلاق** :يمثل مشروع الربط الكهربائي المصري–اليوناني خطوة ملموسة نحو تصدير الطاقة النظيفة إلى أوروبا، إذ يخطط لنقل 3,000[3] ميغاواط عبر كابل بحري بطول 950 كم، ويعد مشروعًا ذا أولوية أوروبية معترفًا به رسميًا.
3. **إمكانية تطوير "ممر هيدروجين شرق المتوسط** :"يتيح التعاون بين دول المشرق العربي وقبرص واليونان إنشاء مسار متكامل يربط مصادر الإنتاج منخفضة التكلفة في المنطقة بالأسواق الأوروبية، ويشمل خطوط أنابيب مثل مشروع "كومنينا–فلوروفوني[4]" في اليونان بطول 262 كم، المرتبط بالشبكة الإيطالية، ضمن مشروعات الاهتمام المشترك الأوروبية.
4. **الاستفادة من آليات الدعم الأوروبية** :يشمل ذلك **البنك الأوروبي[5] للهيدروجين** الذي يقدم مناقصات تجريبية لدعم المنتجين، إلى جانب تشجيع الاتفاقيات الثنائية بين دول المنطقة والاتحاد الأوروبي، وتطوير البنية التحتية للنقل والتخزين.

MAJED EL MEDAWAR

[1] European Parliament. (2024, November 12). *Answer given by Ms Simson on behalf of the European Commission (E-001730/2024(ASW)).*

[2] European Hydrogen Observatory. (n.d.). *Scenarios for future hydrogen demand.*

[3] Egypt Oil & Gas. (2025, November 15). *Egypt to Export 3,000 MW to Europe via Greece.*

[4] DESFA (Hellenic Gas Transmission System Operator). (2026, January 25). *Komnina-Florovouni pipeline (Project of Common Interest 10.7.2).*

[5] EE-IP. (2025, May 25). *Boosting the Hydrogen Revolution: The Role of a European Hydrogen Bank.*

دراسة حالة: الربط الكهربائي المصري–الأوروبي

يُعد مشروع **Greece–Egypt Interconnector** [1] أحد أبرز مشاريع الربط الكهربائي العابرة للحدود في البحر الأبيض المتوسط، ويشكل خطوة استراتيجية نحو تصدير الطاقة النظيفة من مصر إلى الأسواق الأوروبية، ويدعم الأهداف الطموحة للاتحاد الأوروبي في مجال الهيدروجين والطاقة المتجددة.

المواصفات الفنية:

العنصر	القيمة
اسم المشروع	Greece–Egypt Interconnector
السعة	3,000[2] ميغاواط (3 جيغاواط)
الطول	حوالي 950 كم (كابل بحري)
التكلفة التقديرية	4 – 3.5مليار دولار
طريقة النقل	كابل بحري عالي الجهد (HVDC)
التشغيل المتوقع	بعد 2030

الأهمية الاستراتيجية

MAJED EL MEDAWAR

تتسم الأهمية الاستراتيجية لهذا المشروع بطابع متعدد المستويات، يتجاوز البعد التقني للبنية التحتية ليصل إلى مستوى إعادة تشكيل هندسة العلاقات الاقتصادية—الطاقوية بين ضفتي المتوسط، مع إمكانية إدراجه ضمن تصور أوسع للتكامل الذي يمكن أن يقوده **الاتحاد** بوصفه إطارًا تنسيقيًا مؤسسيًا.

فعلى المستوى الوطني في مصر، يمثل المشروع انتقالًا هيكليًا في موقع الدولة ضمن الاقتصاد الطاقوي الدولي، من اقتصاد يعتمد أساسًا على تلبية الطلب المحلي أو تصدير الموارد الأولية، إلى فاعل قادر على تصدير الكهرباء النظيفة ضمن أسواق منظمة وعابرة للحدود. هذا التحول يعكس إعادة توجيه للميزة النسبية نحو الطاقة المتجددة، ويعزز قدرة الدولة على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة في قطاعات الإنتاج والتخزين والبنية التحتية، بما يرسخ مسار التحول نحو مركز إقليمي للطاقة. وفي هذا الإطار، يكتسب **الاتحاد** أهمية إضافية باعتباره أداة محتملة لتنسيق السياسات الاستثمارية والربط بين المشاريع الوطنية ضمن رؤية تكاملية تقلل من التشتت المؤسسي وتزيد من الكفاءة الكلية.

أما على مستوى أوروبا، فإن المشروع يندرج ضمن إعادة تعريف بنية أمن الطاقة الأوروبي في سياق ما بعد التحولات الجيوسياسية في أسواق الغاز. فهو لا يقتصر على تنويع مصادر الإمداد وتقليص الاعتماد على مصادر تقليدية عالية

[1] Egypt Oil & Gas. (2025, November 15). *Egypt to Export 3,000 MW to Europe via Greece*.

[2] Power Line Magazine. (2025, October 10). *Egypt and Greece sign MoU for 3,000 MW subsea interconnection project*.

المخاطر، بل يساهم في بناء نموذج طاقوي أكثر مرونة يقوم على تنويع الجغرافيا الإنتاجية وتعدد قنوات الاستيراد منخفضة الكربون. كما يوفر المشروع مسارًا عمليًا لتحقيق أهداف الحياد الكربوني عبر إدماج كهرباء نظيفة مستوردة من جنوب المتوسط ضمن مزيج الطاقة الأوروبي، بما يقلل من تكلفة التحول الأخضر ويزيد من استقراره. وفي هذا السياق، يمكن للاتحاد أن يلعب دورًا تفاوضيًا مركزيًا في تحويل هذا التدفق الطاقوي من علاقة ثنائية إلى منظومة إقليمية منظمة، بما يعزز القدرة التفاوضية الجماعية تجاه الفاعلين الأوروبيين والمؤسسات التمويلية الدولية.

وعلى المستوى الإقليمي، يكتسب المشروع أهمية بنيوية بوصفه نموذجًا أوليًا لإعادة تعريف مفهوم التكامل الطاقوي في شرق المتوسط. إذ لا يقتصر أثره على مصر وحدها، بل يمتد ليشكل محفزًا لدول مثل الأردن وقبرص ولبنان لتطوير مشاريع ربط مماثلة، بما يعزز الترابط الكهربائي الإقليمي ويقلل من هشاشة الأنظمة الوطنية المنفصلة. وهنا يبرز دور **الاتحاد** بوصفه بنية **حوكمة عليا قادرة على تحويل هذه المشاريع من مبادرات متفرقة إلى شبكة إقليمية مترابطة**، عبر توحيد الأطر التنظيمية، وتنسيق الاستثمارات، وتطوير آليات سوق مشتركة للكهرباء.

وفي مستوى أكثر تركيبًا، يعكس المشروع تحولًا في طبيعة أدوات التحول الطاقوي ذاته، حيث يتقدم نموذج الربط الكهربائي عبر الكابلات البحرية كبديل عملي في المرحلة الحالية مقارنة بنماذج نقل الطاقة عبر الجزيئات (كالغاز أو الهيدروجين) التي تتطلب بنى تحتية أكثر تعقيدًا وزمنًا أطول للتطوير. كما أن حجم المشروع وتعقيده الاستثماري والتقني يجعلان من الشراكات الدولية شرطًا بنيويًا لنجاحه، وليس مجرد خيار تمويلي، وهو ما يعزز الحاجة إلى إطار تنسيقي أعلى مثل **الاتحاد** لتجميع القدرة التفاوضية، وتخفيض تكاليف المعاملات، وتحسين شروط التمويل، وزيادة القدرة على الاندماج في شبكات الطاقة العالمية.

MAJED EL MEDAWAR

نحو نموذج تكامل إقليمي 2040

المنهجية

في هذا القسم الختامي، يتم تطوير نموذج تكاملي شامل للطاقة والموارد الطبيعية في دول النواة يمتد أفقه الزمني حتى عام 2040، بالاعتماد على مقاربة تحليلية تركيبية تتعامل مع الطاقة ليس كقطاع منفصل، بل كبنية نظامية تربط بين الاقتصاد، والجغرافيا السياسية، وسلاسل القيمة الصناعية، والتحولات العالمية في الطلب. ويقوم هذا النموذج على فرضية مركزية مفادها أن التحول الطاقوي في المنطقة لا يمكن فهمه كمسار تقني فقط، بل كعملية إعادة هندسة للعلاقات الاقتصادية—الإقليمية، يمكن أن تتبلور تدريجيًا ضمن إطار تنسيقي أعلى تقوده بنية **الاتحاد** بوصفه أداة حوكمة وتنسيق استراتيجي.

ويستند النموذج إلى مجموعة من الفرضيات البنيوية التي تحدد شروطه وحدود قابليته للتطبيق. أولًا، يفترض تحقق درجة من الاستقرار النسبي في المنطقة، خصوصًا في سوريا ولبنان والعراق، بما يسمح بالانتقال من منطق إدارة الأزمات قصيرة الأجل إلى منطق الاستثمار في البنى التحتية طويلة الأمد. ثانيًا، يفترض استمرار التحول العالمي في الطاقة ضمن سيناريو "التعهدات المعلنة"، أي ضمن مسار خفض تدريجي للانبعاثات دون افتراض انتقال فوري إلى الحياد الكربوني الكامل، بما يعكس واقعية المسارات الانتقالية وتفاوت قدرات الدول. ثالثًا، يقوم على فرضية أن التكامل الإقليمي لن يكون لحظيًا، بل تدريجيًا وتراكميًا عبر مشروعات مترابطة وظيفيًا، بحيث تولد كل بنية تحتية جديدة قيمة إضافية للشبكة ككل. رابعًا، يعتمد على إعادة توجيه 10–15% من الإيرادات النفطية نحو الاستثمار في الطاقة النظيفة والصناعات التحويلية، بما يحول الفوائض الريعية إلى رأس مال إنتاجي طويل الأجل.

في إطار هذه الفرضيات، يتشكل النموذج من خمسة مكونات مترابطة لا تعمل بشكل منفصل، بل كمنظومة واحدة تتبادل التأثيرات وتُعيد توزيع القيمة عبر الحدود الوطنية.

المكون الأول: سوق غاز إقليمية متكاملة

يمثل هذا المكون نقطة الانطلاق لإعادة هيكلة سوق الطاقة التقليدية في المنطقة، من خلال تحويل الغاز من سلعة وطنية إلى مورد إقليمي قابل للتبادل. ويقوم على استثمار واسع في منظومة التقاط ومعالجة الغاز في العراق، بما يسمح بتقليص الهدر وتحويله إلى فائض إنتاجي قابل للتسويق، مع ما يترتب على ذلك من انتقال هيكلي من اقتصاد فاقد للموارد إلى اقتصاد مُولّد للقيمة. كما أن إنشاء خط أنابيب عراقي–أردني يمثل إعادة توجيه جغرافيا الطاقة وربط مناطق الإنتاج بمراكز الطلب ضمن مسار طويل الأمد لإعادة توزيع الفائض الطاقوي. أما إعادة تأهيل خط الغاز العربي بين الأردن وسوريا ولبنان، فهي تعيد إحياء بنية تحتية قائمة وتحولها إلى شبكة إقليمية مرنة قادرة على استيعاب التدفقات المتغيرة.

MAJED EL MEDAWAR

وتكمن الأهمية التحويلية لهذا المكون في كونه يعيد تعريف مفهوم "أمن الطاقة"، من أمن وطني قائم على الاكتفاء الذاتي، إلى أمن شبكي قائم على الاعتماد المتبادل. وضمن هذا الإطار، يصبح وقف حرق الغاز في العراق ليس مجرد مكسب بيئي أو مالي، بل إعادة إدماج لمورد ضائع داخل دورة اقتصادية منتجة. وبالمثل، يتحول وقف استيراد الغاز المسال في الأردن إلى إعادة توجيه للإنفاق الخارجي نحو استثمارات داخلية ذات مردود أعلى.

المكون الثاني: صناعة أسمدة إقليمية متكاملة

يمثل هذا المكون انتقالًا من التكامل الطاقوي إلى التكامل الصناعي، حيث يتم ربط الموارد الطبيعية (الغاز، الفوسفات، البوتاس) ضمن سلاسل قيمة إقليمية بدلاً من بقائها داخل حدود وطنية مغلقة. فإقامة مجمع الأمونيا في العقبة في الأردن لا يُفهم كمشروع صناعي منفصل، بل كحلقة وسيطة تربط الغاز العراقي بالأسواق الزراعية العالمية عبر تحويله إلى مدخل إنتاجي عالي القيمة.

وفي المقابل، فإن تطوير مجمع صناعي في الساحل السوري لا يقتصر على إنتاج الأسمدة الفوسفاتية، بل يعيد إدماج الموارد الطبيعية السورية ضمن شبكة إنتاج إقليمية، ويحوّلها من صادرات خام إلى منتجات صناعية ذات كثافة قيمة أعلى.
ويؤدي هذا التكامل إلى خلق نظام إنتاج مشترك تتوزع فيه الأدوار بين دول النواة، بما يقلل التكرار الصناعي ويزيد من التخصص الإنتاجي، وهو أحد شروط الاندماج الاقتصادي المتقدم.

المكون الثالث: شبكة كهرباء إقليمية متصلة

يمثل هذا المكون البنية الفوقية للنظام الطاقوي الإقليمي، حيث يتم الانتقال من شبكات وطنية منفصلة إلى شبكة كهربائية مترابطة تسمح بتبادل الفائض والعجز بشكل ديناميكي. إن إعادة تشغيل وربط الشبكات بين العراق والكويت والأردن وسوريا ولبنان لا يمثل مجرد تحسين تقني، بل يمثل تحولًا في منطق الحوكمة الطاقوية من الاستقلال الشبكي إلى الترابط النظامي.

أما **إدماج قبرص عبر كابل بحري، فيضيف بعدًا متوسطيًا للنظام، ويحوّل الشبكة من نطاق إقليمي مغلق إلى منصة متصلة بالأسواق الأوروبية**. وتكمن القيمة الجوهرية لهذا المكون في أنه يقلل من عدم الكفاءة الناتج عن التذبذب في الطلب والعرض، ويحوّل الطاقة إلى سلعة قابلة للتوازن التلقائي عبر الشبكة، بما يخفض التكلفة الكلية للنظام.

المكون الرابع: طاقة متجددة على نطاق واسع

MAJED EL MEDAWAR

يمثل هذا المكون الانتقال البنيوي من اقتصاد يعتمد على الوقود الأحفوري إلى اقتصاد يعتمد على الموارد المتجددة. إن تنفيذ مشروعات بقدرة 8,500 ميغاواط لا يُفهم فقط كزيادة في القدرة الإنتاجية، بل كإعادة تشكيل لمصدر القيمة في النظام الطاقوي. فبدل أن يكون النفط والغاز المصدر الرئيسي للعائد، تصبح الشمس والرياح هي القاعدة الجديدة للإنتاج.

كما أن دمج هذه القدرات في الشبكات الإقليمية يرفع من كفاءة استخدامها، ويحوّل الفائض المتقطع للطاقة المتجددة إلى مورد اقتصادي قابل للتخزين أو التحويل، خصوصًا عبر الربط مع منظومات الهيدروجين الأخضر.

المكون الخامس: الهيدروجين الأخضر للتصدير

يمثل هذا المكون الحلقة الأكثر تقدمًا في سلسلة التحول الطاقوي، حيث يتم تحويل الفائض من الكهرباء المتجددة إلى حامل طاقوي قابل للتصدير عالميًا. إن تطوير مشاريع في الأردن ومصر وقبرص لا يهدف فقط إلى إنتاج الهيدروجين، بل إلى إدماج المنطقة في الاقتصاد العالمي منخفض الكربون.

ويرتبط هذا المكون مباشرة بالطلب الأوروبي المتزايد ضمن سياسات التحول الطاقوي مثلREPowerEU ، حيث يتحول الجنوب المتوسطي إلى قاعدة إنتاج استراتيجية للطاقة النظيفة.

وفي المحصلة، يُقدَّم هذا النموذج كتصور لإعادة تنظيم الاقتصاد الإقليمي حول منظومة طاقوية–صناعية متكاملة، يكون فيها **الاتحاد** هو الإطار المؤسسي القادر على تحويل الترابط التقني إلى تكامل اقتصادي مستدام.

تقدير التكاليف والعوائد الإجمالية

تعكس التقديرات الإجمالية للتكاليف الاستثمارية للمشروعات التكاملية حجم التحول البنيوي المطلوب لإعادة تشكيل منظومة الطاقة والصناعة في دول النواة، حيث تتوزع الاستثمارات على عدة قطاعات مترابطة وظيفيًا. ففي قطاع التقاط الغاز العراقي، تُقدَّر الكلفة الاستثمارية بما يتراوح بين 10 و15 مليار دولار، في حين تتطلب مشاريع خطوط أنابيب الغاز استثمارات إضافية تتراوح بين 2.5 و3 مليارات دولار، بما يشمل البنية التحتية للنقل الإقليمي. أما صناعة الأسمدة المتكاملة، فتستدعي استثمارات في حدود 3 إلى 5 مليارات دولار، في حين تُقدَّر كلفة مشاريع الربط الكهربائي بين 2 و2.5 مليار دولار. ويضاف إلى ذلك قطاع الطاقة المتجددة الذي يتطلب استثمارات تتراوح بين 8 و10 مليارات دولار، إلى جانب قطاع الهيدروجين الأخضر الذي يُقدَّر نطاقه الاستثماري بين 5 و7 مليارات دولار. وبذلك يبلغ إجمالي الاستثمارات التراكمية في هذه الحزمة التكاملية ما بين 30.5 و42.5 مليار دولار.

في المقابل، تشير التقديرات إلى أن العوائد السنوية المتوقعة عند اكتمال هذه المشروعات ستتوزع على عدة مصادر ذات طبيعة متكاملة. إذ يمكن أن يحقق النظام وفورات تتراوح بين 4 و5 مليارات دولار سنويًا نتيجة تقليص الاعتماد على استيراد الغاز والوقود. كما يمكن أن تولّد صادرات الأسمدة عوائد إضافية تتراوح بين 2 و3 مليارات دولار سنويًا، في حين تسهم إيرادات العبور المرتبطة بتدفقات الغاز والكهرباء في تحقيق ما بين 0.5 و1 مليار دولار سنويًا. ويضاف إلى ذلك مكاسب كفاءة الطاقة الناتجة عن الربط الكهربائي، والتي تُقدَّر بنحو 0.5 مليار دولار سنويًا. أما على المدى الأبعد، ومع دخول مشاريع الهيدروجين الأخضر **مرحلة التشغيل بعد عام 2035**، فمن المتوقع أن تحقق صادرات هذا القطاع عوائد تتراوح بين 2 و4 مليارات دولار سنويًا. وبذلك يصل إجمالي العوائد السنوية التقديرية إلى ما بين 9 و13.5 مليار دولار.

MAJED EL MEDAWAR

وبناءً على هذه المعطيات، يُقدَّر أن فترة الاسترداد التقريبية لهذه الحزمة الاستثمارية تتراوح بين 3 و5 سنوات، وذلك في حال تحقق مستويات العوائد المتوقعة وفق السيناريوهات التشغيلية المفترضة. (وتجدر الإشارة إلى أن عوائد الهيدروجين الأخضر لن تتحقق إلا بعد عام 2035).

سيناريوهات 2040

يستند تحليل السيناريوهات المستقبلية حتى عام 2040 إلى مقاربة مقارنة بين مسارين متباينين من حيث درجة التكامل الإقليمي ومدى تنفيذ المشروعات المقترحة، بما يسمح بتقييم الأثر الاقتصادي–الطاقوي للتحول البنيوي في قطاع الطاقة والصناعات المرتبطة به.

في سيناريو الأساس، يُفترض استمرار الوضع القائم مع تسجيل تحسينات طفيفة لا ترقى إلى مستوى التحول الهيكلي. ويعني ذلك بقاء ظاهرة حرق الغاز في العراق دون معالجة جوهرية، واستمرار فجوة العرض في الغاز والكهرباء في عدد من دول المنطقة. كما تبقى صادرات الأسمدة عند مستواها الحالي البالغ 3.7 مليار دولار، في ظل بطء واضح في وتيرة نشر مشاريع الطاقة المتجددة، ما يؤدي إلى غياب أي إضافة تُذكر إلى الناتج الإقليمي في سياق سيناريو التكامل. ويعكس هذا المسار حالة من الجمود البنيوي حيث تبقى المكاسب محدودة وغير تراكمية.

أما في سيناريو التكامل، فيُفترض تنفيذ نحو 70% من المشروعات المقترحة ضمن النموذج الإقليمي، بما يؤدي إلى تحولات هيكلية عميقة في منظومة الطاقة والاقتصاد. فعلى مستوى الغاز، يتم وقف حرق الغاز في العراق بشكل فعّال، مع الانتقال إلى مرحلة تحقيق فائض قابل للتصدير. وعلى مستوى التجارة الطاقوية، يؤدي ذلك إلى خفض فاتورة استيراد الطاقة في الدول المستوردة بنسبة تتراوح بين 50 و70%، بما يعيد توجيه الموارد المالية نحو الاستثمار الداخلي.

MAJED EL MEDAWAR

وفي قطاع الأسمدة، ترتفع الصادرات إلى نحو 6 مليارات دولار، بما يعكس تعمّق التكامل الصناعي الإقليمي. أما في قطاع الكهرباء، فتصل مساهمة الطاقة المتجددة إلى ما بين 30 و40% من مزيج الإنتاج، بما يعكس تحولًا تدريجيًا في بنية النظام الطاقوي. كما يبدأ إدخال الهيدروجين الأخضر إلى منظومة التصدير بوصفه قطاعًا ناشئًا عالي القيمة.

وعلى المستوى الكلي، يضيف هذا السيناريو ما بين 10 و15 مليار دولار سنويًا إلى الناتج الإقليمي، بما يعادل نحو 2–3% من الناتج، إلى جانب خلق ما يقارب 100–150 ألف فرصة عمل جديدة على أن تكون غالبية هذه الوظائف خلال مرحلة الإنشاء، مع تحول جزء منها إلى وظائف دائمة بعد التشغيل، تشمل الصيانة والإدارة والتشغيل. كما ستتوزع هذه الفرص بين دول الاتحاد وفقاً لموقع المشروعات، حيث تستحوذ مشاريع التقاط الغاز في العراق والطاقة المتجددة في مصر والأردن على النصيب الأكبر.

خلاصة الفصل والرسالة المركزية

تكشف المعطيات الكمية في هذا الفصل أن الإجابة في **غياب آليات تحويل الريع إلى رأسمال إنتاجي**، وفي **تفتت الأسواق وضعف التكامل الإقليمي**، وفي **عجز المؤسسات عن إدارة الثروة بكفاءة وشفافية** .فالإطار النظري الذي استعرضناه — من نظرية الريع والمرض الهولندي إلى لعنة الموارد والدولة الريعية — يفسر بدقة كيف يمكن للوفرة أن

تتحول إلى مصدر للهشاشة عندما تفتقر الدول إلى استراتيجيات واضحة للتنويع الاقتصادي وإلى مؤسسات رشيدة قادرة على إدارة الثروة للأجيال القادمة.

تخلُص هذه الدراسة إلى نتيجة حاسمة :**الموارد الطبيعية متغير وسيط يعتمد تأثيره على جودة المؤسسات، ووضوح الاستراتيجيات، والقدرة على التكامل الإقليمي** .فدول النواة الست تمتلك معاً قاعدة موارد يمكن أن تشكل نواة لاقتصاد إقليمي مزدهر ومتكامل، لكن هذه الثروة تبقى أسيرة هياكل ريعية مشوهة، وتباين كبير في القدرات الإنتاجية، وغياب رؤية استراتيجية موحدة.

الفرصة التاريخية التي تقدمها الدراسة هي إمكانية تحويل هذا التباين — بين دول مصدرة للطاقة ودول مستوردة ودول ذات موارد تعدينية من مصدر للضعف إلى رافعة للتكامل. فالفائض النفطي الكبير يمكن أن يمول استثمارات إنتاجية في الدول الأخرى، والغاز المحروق في العراق يمكن أن يغذي الصناعات البتروكيماوية والأسمدة في الأردن وسوريا، والإشعاع الشمسي الهائل يمكن أن يحول المنطقة إلى مصدر رئيسي للطاقة النظيفة إلى أوروبا.

نموذج التكامل المقترح (استثمار 30-40 مليار دولار في مشروعات مشتركة) يظهر جدوى اقتصادية واضحة: التقاط الغاز العراقي المحروق وتوجيهه للتصدير والتصنيع، بناء خط أنابيب غاز إقليمي (العراق-الأردن-سوريا-لبنان)، تطوير صناعة أسمدة متكاملة (غاز عراقي + فوسفات أردني وسوري + بوتاس أردني)، إنشاء شبكة كهرباء إقليمية تربط مصادر المتجددة، والاستثمار في الهيدروجين الأخضر للتصدير. هذه المشروعات يمكن أن تدر **عوائد سنوية تتراوح بين 9 و13.5 مليار دولار**، وتخلق مئات الآلاف من فرص العمل، وتعزز أمن الطاقة الإقليمي، وتقلل الاعتماد على الأسواق الخارجية.

الشروط الضرورية لتحقيق الرؤية

لكن تحقيق هذه الرؤية يتطلب توافر شروط أساسية:

1. **إرادة سياسية وتنسيق مؤسسي** :إنشاء هيئات إقليمية مشتركة (صندوق استثماري، هيئة تنظيمية للطاقة، شركات تكامل صناعي) تعمل بمعايير شفافية ومساءلة أعلى من المؤسسات الوطنية المنفردة.
2. **استثمارات ضخمة في البنية التحتية** :تتراوح بين 30 و40 مليار دولار للمشروعات المقترحة، تحتاج إلى تمويل مشترك من الصناديق السيادية (الكويت)، والشراكات مع القطاع الخاص العالمي، والمؤسسات المالية الدولية.
3. **إصلاحات مؤسسية لمكافحة الفساد وتحسين الحوكمة** :لأن التجارب السابقة أثبتت أن الموارد وحدها لا تكفي في غياب مؤسسات رشيدة قادرة على إدارة الثروة بكفاءة وعدالة.
4. **استقرار سياسي وأمني** :وهو الشرط الأساسي لأي استثمار طويل الأجل، ويتطلب حل النزاعات القائمة (سوريا) وتسوية الخلافات الحدودية (لبنان-"إسرائيل"، قبرص-تركيا) عبر آليات تفاوضية.

5. **توجه استباقي نحو تحول الطاقة** :لأن نافذة الفرصة للنفط والغاز بدأت تضيق، والخيار الاستراتيجي هو استغلال الإيرادات الحالية لتمويل بناء اقتصاد ما بعد النفط (طاقة متجددة، هيدروجين أخضر، صناعات تحويلية).

الفرصة التاريخية أمام دول النواة هي تحويل وفرة الموارد من "لعنة" إلى "نعمة" عبر التكامل والرؤية الاستراتيجية. الأرقام والنماذج في هذا الفصل تثبت أن هذه الفرصة حقيقية وقابلة للتحقيق، بل إن البديل —— استمرار الوضع الراهن —— يعني بقاء المنطقة أسيرة هشاشتها البنيوية، وعرضة لتقلبات الأسواق العالمية، وعاجزة عن مواكبة تحولات الطاقة الجذرية. الاتحاد المقترح ليس رفاهية خيارية، بل ضرورة استراتيجية لتحويل الثروة الكامنة في باطن الأرض إلى نهضة اقتصادية شاملة تعود بالرخاء والأمن والاستقرار على شعوب المنطقة.

MAJED EL MEDAWAR

الفصل التاسع

سيناريوهات التوسع المحتملة: دراسة استشرافية

مقدمة الفصل

يتعامل "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" مع مسألة التوسع كمكوّن بنيوي أصيل في بنيته التأسيسية، وامتداد منطقي لفلسفته العامة القائمة على الربط العضوي بين الاستدامة المؤسسية، التحول الإنتاجي، والاندماج الاستراتيجي المتدرّج.

فالتوسع، ضمن هذا الإطار، لا يُختزل في **إضافة أعضاء جدد** إلى الكيان الاتحادي، بل يُفهم كعملية إعادة تشكيل وظيفي للنظام الإقليمي، تهدف إلى تعزيز الكفاءة الجماعية، رفع القدرة التنافسية، وتمكين **الاتحاد** من التكيف مع التحولات الجيو—اقتصادية العالمية المتسارعة.

MAJED EL MEDAWAR

ينطلق هذا التصور من فرضية مركزية مفادها أن بناء اتحاد قادر على الصمود والاستمرار لا يتحقق عبر التوسع الكمي غير المنضبط، بل من خلال **هندسة توسع نوعية** تخضع لمعيار **القيمة المضافة الوظيفية**، لا لمعيار الضرورة السياسية أو الاعتبارات اللحظية. فالدول المرشحة للانضمام لا تُقاس بمدى حاجتها للاتحاد، بل بمدى قدرتها على دعم سلاسل القيمة المشتركة، تعزيز التوازنات الداخلية، والمساهمة في تقوية موقع **الاتحاد** على المستويين الاقتصادي والجيو–استراتيجي.

وبناء عليه، تصبح عملية التوسع **عملية مؤسسية منظمة** تُدار ضمن معادلة دقيقة تجمع بين المرونة والصرامة في آن واحد:

- **المرونة** :لاستيعاب التعدد الجغرافي والاقتصادي والوظيفي، وضمان قدرة **الاتحاد** على الاستفادة من التنوع بين الأعضاء.
- **الصرامة** :لضبط المعايير الحاكمة للانضمام، ومنع ما يُعرف في الأدبيات الاتحادية بـ الاهتزاز المؤسسي الناتج عن التوسع غير المحسوب.

وتستند فلسفة التوسع في "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" إلى قاعدة مفادها أن العضو الجديد يجب أن يقدم **قيمة وظيفية ملموسة**، لا أن يُختار بناءً على اعتبارات سياسية لحظية أو ضغوط خارجية. فالمسار الاتحادي لا يهدف إلى تكوين كتلة عددية كبيرة فحسب، بل إلى بناء شبكة متكاملة من الوظائف الاقتصادية، اللوجستية، والمالية،

بحيث تصبح كل دولة عضو رافعة للنمو المشترك وتعزز قدرة **الاتحاد** على الصمود أمام الأزمات الإقليمية والدولية. ومن هذا المنطلق، يُستند في اختيار الشركاء إلى أربعة مبادئ مركزية تتكامل لتوفير شروط الانضمام الأمثل:

أولاً: القرب الجغرافي واللوجستي

يتجاوز مفهوم *القرب الجغرافي* في سياق التكامل الإقليمي مجرد البعد المكاني التقليدي ليصبح **عنصرًا وظيفيًا وجيو–استراتيجيًا محوريًا** في هندسة التوسع داخل "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**". في الأدبيات النظرية للتكامل الإقليمي، لم يعد الموقع الجغرافي مجرد عامل ثابت يحدّد المسافات بين الدول، بل هو **مدخل لفهم التفاعلية بين الأنظمة الاقتصادية، السياسية، واللوجستية** في فضاء إقليمي مترابط. تُبيّن نظريات التكامل الوظيفي لدى **ديفيد ميترانزي** أن الديناميات الاقتصادية الجديدة يمكن أن تولّد آليات للتعاون بين الدول تمتد أبعد من الأبعاد السياسية البحتة، وأن **التفاعل الوظيفي بين شبكات الإنتاج، النقل، والخدمات** هو ما يعزّز من فعالية التكامل ويخفض من تكلفة «**الاندماج بالصدمة**» التي قد تنتج عن محاولات توسيع غير مدروسة.

في هذا الإطار، يتّسم القرب الجغرافي في أدبيات الجغرافيا السياسية الكلاسيكية والمعاصرة بأنه **عامل متعدد الأبعاد** .فهو لا يقتصر على البعد الفيزيائي — أي المسافة المطلقة بين الموانئ، أو وجود ممرات طبيعية مثل البحر الأحمر أو قناة السويس التي تربط بين الشرق والغرب — بل يشمل أيضًا **البعد النسبي الوظيفي** الذي يعكس مدى ارتباط وتكامل الشبكات الاقتصادية واللوجستية بين الأعضاء، و**البعد المؤسسي** الذي يتعلق بمدى توافق السياسات والإجراءات التنظيمية بين الدول.

MAJED EL MEDAWAR

من ناحية البعد الفيزيائي، يشير مفهوم *القرب الفعلي* إلى **الخصائص المكانيّة المطلقة** مثل المسافات والطرق الطبيعية أو الاصطناعية التي تسهّل أو تعرقل حركة السلع والأفراد. وقد أثبتت دراسات الاقتصاد الدولي، ولا سيّما في إطار *نظرية الجاذبية التجارية* ومنهجيات **تينبرغن–بولاهي**، أن انخفاض المسافة المكانية بين الدول يرتبط **بارتفاع حجم التجارة البينية**، وتحديدًا عندما تصاحبها بنى تحتية لوجستية ملائمة. ويمكن رؤية هذا التفاعل بوضوح في ربط موانئ دبي بالإسكندرية، أو جدة باللاذقية، حيث لا تمثل هذه الروابط مجرد خطوط شحن، بل **شبكات إنتاج واستهلاك مترابطة** تزيد من كثافة التبادل الاقتصادي وتقلّل من تكاليف النقل.

وُصف القرب الجغرافي في الدراسات المعاصرة بالقرب الوظيفي، وهو يعكس **مدى تكامل الشبكات الاقتصادية والتشغيلية عبر الحدود** .ففي **الاتحاد** الذي نسعى إليه، ليس المهم أن تكون الدولة تقع جغرافيًا بالقرب من مراكز الإنتاج والاستهلاك، بل أن تكون **شبكاتها التشغيليّة مرتبطة بنظام لوجستي مشترك** .فالمسافات تصبح أقل أهمية عندما تمكن نظم النقل الذكية، الموانئ المتصلة رقمياً، والسكك الحديدية ذات الربط المتعدد الوسائط من تقليص زمن الترانزيت

وتخفيض كلفة المعاملات. هنا يسجل *القرب الوظيفي* تفوقًا على البعد الفيزيائي، إذ يجعل التكامل الاقتصادي ممكنًا حتى بين دول لا ترتبط بموقع جغرافي مباشر، شرط وجود قواعد تشغيلية مشتركة.

وفي المستوى المؤسسي، ينطوي القرب على **مدى توافق السياسات التنظيمية والتشريعات المعيارية** بين الدول الأعضاء. إذ إن شبكات النقل العابرة للحدود تتطلب **معايير موحدة للتخليص الجمركي، السيارات التجارية، الشهادات الصحية للنقل، وتبادل المعلومات** .بهذا المعنى، ينعكس القرب المؤسسي في القدرة على توحيد الإجراءات المؤسسية بحيث يقلّل من وقت التعطيل على الحدود، ويزيد من كفاءة سلاسل القيمة المشتركة.

من منظور **الاقتصاد السياسي للتكامل**، يرتبط القرب بتخفيض *تكاليف المعاملات* في سلاسل القيمة، والقيمة الاقتصادية المسندة إلى الربط بين الأقطاب الاقتصادية. فتكاليف النقل تُعدّ أحد أبرز عقبات التجارة البينية، إذ تشير نماذج الجاذبية ونماذج تكاليف النقل إلى علاقة عكسية بين المسافة وزخْم التجارة. وعليه، يسهم القرب في خفض تكاليف المعاملات، بما يعزّز من قدرة الشركات على التنافس في الأسواق المتعددة، وهو ما يرتبط مباشرة بقدرة **الاتحاد** على جذب الاستثمار الخارجي وتوسيع صادراته البينية.

وفي الأبعاد **الأمنية والاستراتيجية** للقرب الجغرافي، لا يمكن إغفال دوره في تعزيز التعاون الأمني والإقليمي. فقد بيّنت نظريات مثل *نظرية الأمن المجتمعي لباري بوزان* أن المشاركات الأمنية تتعزّز عندما تتشارك الدول الفضاء الجغرافي نفسه، إذ إن القرب يخفض تكاليف التنسيق لمعالجة تهديدات مثل تهريب السلع، الأزمات الصحية العابرة للحدود، أو الكوارث الطبيعية. ويتسق هذا مع تحوّل مفاهيم إدارة الحدود في الجغرافيا السياسية الحديثة، حيث لم تعد الحدود مجرد خطوط فاصلة، بل **مساحات للتعاون الإداري المؤسسي** عبر مشروعات تنسيق الإدارات الجمركية، تبادل المعلومات الاستخبارية، وأنظمة مراقبة موحّدة.

MAJED EL MEDAWAR

في التحليل المقارن، تظهر تجارب اتحادية ناجحة دروسًا مباشرة في دور القرب الجغرافي واللوجستي. فالاتحاد الأوروبي، على سبيل المثال، استثمر القرب الفعلي بين الدول الأعضاء لتطوير شبكة مواصلات متسقة عبر السكك الحديدية والطرق السريعة، ما أدّى إلى زيادة ملحوظة في التجارة البينية واستقرار الأسعار. وأيضًا رابطة آسيان واجهت تحديات جغرافية في التنوع المكاني، لكنها استثمرت مفهوم القرب الوظيفي عبر تنسيق السياسات المؤسسية وتطوير ممرات لوجستية فعّالة. أما مجلس التعاون الخليجي فقد استفاد من **التجانس المكاني والأمني** لتفعيل التعاون في مجالات الطاقة والمالية، ما يظهر أن القرب لا يقتصر على المسافة فقط، بل يشمل **التجانس الوظيفي والمؤسسي**.

وعليه، يمكن القول إن القرب الجغرافي واللوجستي ليس معيارًا ثانويًا في هندسة توسّع **الاتحاد**، بل هو **أساس وظيفي استراتيجي** يربط بين التحليل النظري للاندماج الإقليمي وتطبيقه العملي في سياق **دول الخليج ومصر ودول شرق المتوسط**. يسهم هذا المفهوم في تقليل تكاليف المعاملات، زيادة كفاءة سلاسل القيمة، تعزيز الأمن الإقليمي، وتمهيد

الطريق نحو أنظمة تشغيل مشتركة قوية. ومن خلال مؤشرات كمية ونوعية دقيقة، يمكن تقييم أماكن الفرص والتحديات، وتصميم سياسات لتعظيم أثر القرب كرافعة تكاملية تفتح آفاقًا جديدة للنمو والتعاون داخل الاتحاد الموسّع.

الإطار التطبيقي لمعيار القرب الجغرافي: مؤشرات كمية وتحليل تجريبي

على الرغم من الأهمية النظرية لمفهوم القرب الجغرافي واللوجستي في أدبيات التكامل الإقليمي، فإن تحويل هذا المفهوم إلى أداة تحليلية قابلة للتطبيق يتطلب الاستناد إلى مؤشرات كمية وبيانات مقارنة تسمح بقياس درجة الترابط الفعلي بين الدول المرشحة للانضمام إلى **الاتحاد**. فالتجارب الدولية في بناء التكتلات الاقتصادية الكبرى تظهر أن القرارات المتعلقة بالتوسع لا تعتمد فقط على الاعتبارات السياسية أو الجغرافية العامة، بل تستند أيضاً إلى تحليل تفصيلي للبنى التحتية للنقل، كثافة الشبكات اللوجستية، ومستويات تكاليف النقل والتجارة بين الدول.

في هذا السياق، تبرز أهمية تحليل شبكات النقل البحري والبري في فضاء شرق المتوسط والخليج العربي، حيث تظهر البيانات الجغرافية أن المنطقة تتمتع بدرجة عالية من القرب المكاني والترابط اللوجستي مقارنة بالعديد من الأقاليم الأخرى في العالم. فالمسافات البحرية بين الموانئ الرئيسية في المنطقة تبقى ضمن نطاق يسمح ببناء شبكة نقل إقليمية فعّالة، كما أن وجود ممرات تجارية تاريخية تربط بين الخليج العربي وشرق المتوسط يوفر أساساً مادياً مهماً لتطوير ممرات لوجستية حديثة.

MAJED EL MEDAWAR

ولإبراز هذه الحقيقة بصورة أكثر منهجية، يمكن عرض بعض المؤشرات الكمية المتعلقة بالمسافات البحرية بين الموانئ الرئيسية في الدول المحتمل انضمامها إلى الاتحاد.

جدول: المسافات البحرية التقريبية بين الموانئ الرئيسية في فضاء شرق المتوسط والخليج

المسار الملاحي (من – إلى)	المسافة البحرية (كم)	المسافة بالـ (ميل بحري)	زمن الشحن (أيام/ساعات)	حالة المسار في مشروع الاتحاد
جبل علي – الإسكندرية	6,300 ~كم	3,400 ~ميل بحري	**12 – 11يوماً**	الربط الاستراتيجي بين الخليج والمتوسط عبر القناة.
جدة – العقبة	1,100 ~كم	~ 600 ميل بحري	**1.8يوم (~44 ساعة)**	الشريان الرئيسي لنواة الاتحاد في البحر الأحمر.
ليماسول – بيروت	~ 240 كم	~ 130 ميل بحري	**10 – 9ساعات**	جسر الربط البحري الأقصر بين قبرص والمشرق.
البصرة– الكويت	~ 150 كم	~ 80 ميل بحري	**6 – 5ساعات**	التكامل اللوجستي الفوري في شمال الخليج.
الإسكندرية – بيريوس	~ 950 كم	~ 515 ميل بحري	**1.5يوم (~37 ساعة)**	بوابة الاتحاد نحو الأسواق الأوروبية.

تشير هذه الأرقام إلى أن المسافات البحرية داخل **فضاء شرق المتوسط والخليج** تبقى ضمن نطاق يسمح بتطوير شبكة نقل إقليمية عالية الكفاءة، خصوصاً عند مقارنتها بالمسافات بين المراكز الاقتصادية الكبرى في آسيا أو الأميركيتين. فالقرب النسبي بين هذه الموانئ يتيح تقليص زمن النقل وتكاليف الشحن، الأمر الذي يعزز القدرة التنافسية لسلاسل القيمة الإقليمية ويزيد من جاذبية المنطقة كمركز للتجارة الدولية.

الممرات اللوجستية البرية

ولا يقتصر القرب الجغرافي في هذه المنطقة على النقل البحري فقط، بل يمتد أيضاً إلى شبكات النقل البري التي تربط بين دول الخليج وبلاد الشام وشمال أفريقيا. وقد لعبت الممرات البرية التاريخية دوراً مهماً في نقل السلع والطاقة عبر المنطقة، وما تزال هذه الممرات تشكل أساساً لإحياء ممرات لوجستية إقليمية حديثة تعتمد على الطرق السريعة والسكك الحديدية متعددة الوسائط.

فمن الناحية التاريخية، شكّلت طرق التجارة البرية في المشرق العربي امتداداً لطرق القوافل القديمة التي ربطت بين الجزيرة العربية وبلاد الشام ومصر منذ العصور القديمة والمتوسطة. وقد تطورت هذه الشبكات لاحقاً لتصبح جزءاً من منظومة النقل الحديثة التي تعتمد على الطرق السريعة العابرة للحدود وخطوط السكك الحديدية ومراكز الخدمات اللوجستية. وفي السياق المعاصر، تكتسب هذه الممرات أهمية متزايدة في ضوء التحولات التي يشهدها الاقتصاد العالمي، ولا سيما التوجه نحو تقصير سلاسل الإمداد وتعزيز الترابط الإقليمي بين الأسواق المتجاورة جغرافياً.

MAJED EL MEDAWAR

إن إعادة تفعيل هذه الممرات البرية وتطويرها ضمن إطار تكاملي إقليمي يمكن أن يساهم في تحويل المنطقة إلى عقدة لوجستية تربط بين ثلاثة فضاءات اقتصادية رئيسية: **الخليج العربي، وشرق المتوسط، وشمال أفريقيا**. وتسمح هذه الممرات بنقل السلع والطاقة والمواد الأولية بين هذه المناطق بكفاءة أعلى، كما تساهم في تخفيض تكاليف النقل وتقليص زمن العبور، الأمر الذي يعزز قدرة الشركات الإقليمية على الاندماج في سلاسل القيمة العالمية.

كما أن تطوير هذه الممرات لا يقتصر على تحسين البنية التحتية الفيزيائية فقط، بل يتطلب أيضاً تنسيقاً مؤسسياً بين الدول المعنية في مجالات إدارة الحدود، وتوحيد الإجراءات الجمركية، وتبسيط متطلبات العبور، فضلاً عن اعتماد أنظمة رقمية متكاملة لتبادل البيانات التجارية. فالتجارب الدولية في مجال التكامل الاقتصادي تشير إلى أن فعالية الممرات اللوجستية العابرة للحدود تعتمد بدرجة كبيرة على مستوى التنسيق المؤسسي بين الدول، وليس فقط على جودة الطرق أو السكك الحديدية.

وفي هذا الإطار، يمكن تحديد عدد من الممرات البرية الرئيسية التي تشكل العمود الفقري المحتمل لشبكة النقل الإقليمية في فضاء شرق المتوسط والخليج، كما يوضح الجدول التالي.

جدول :الممرات اللوجستية البرية في فضاء شرق المتوسط

الممر	الدول المرتبطة	الطول التقريبي	الدور الاقتصادي
ممر الخليج – بلاد الشام	الكويت – العراق – الأردن	1500كم	ربط الخليج بالموانئ المتوسطية
ممر مصر – المشرق	مصر – الأردن – سوريا	900كم	دعم سلاسل الإمداد الإقليمية
ممر الجزيرة العربية	السعودية – الأردن	1300كم	نقل الطاقة والتجارة
الممر البحري لشرق المتوسط	قبرص – لبنان – مصر	مسارات بحرية	التجارة البحرية

توضح هذه الممرات أن المنطقة تمتلك بالفعل بنية جغرافية تسمح بتطوير شبكة نقل إقليمية مترابطة قادرة على ربط المراكز الاقتصادية الرئيسية في الخليج بالموانئ المتوسطية. فعلى سبيل المثال، يمكن لممر الخليج – بلاد الشام أن يؤدي دوراً محورياً في ربط الأسواق الخليجية بالموانئ الواقعة على البحر المتوسط، مما يتيح تصدير السلع إلى الأسواق الأوروبية بسرعة وكفاءة أكبر. كما يسمح هذا الممر بتسهيل حركة التجارة البينية بين دول المشرق العربي ودول الخليج، وهو ما يمكن أن يعزز من حجم التبادل التجاري داخل المنطقة.

أما ممر مصر – المشرق فيحمل أهمية خاصة نظراً لدوره المحتمل في ربط الاقتصاد المصري بأسواق المشرق العربي والخليج، فضلاً عن مساهمته في دعم سلاسل الإمداد الغذائية والصناعية في المنطقة. وتزداد أهمية هذا الممر في ضوء الموقع الجغرافي لمصر الذي يجعلها نقطة اتصال رئيسية بين أفريقيا وآسيا وأوروبا، الأمر الذي يمنحها دوراً محورياً في أي منظومة لوجستية إقليمية مستقبلية. وبالمثل، يشكل ممر الجزيرة العربية رابطاً مهماً لنقل الطاقة والسلع بين دول الخليج وبلاد الشام، حيث يتيح هذا الممر نقل المنتجات النفطية والبتروكيميائية والسلع الصناعية عبر شبكة طرق برية حديثة، الأمر الذي يقلل من الاعتماد الكامل على النقل البحري ويزيد من مرونة سلاسل الإمداد الإقليمية.

MAJED EL MEDAWAR

أما الممر البحري لشرق المتوسط، فيمثل بعداً تكاملياً إضافياً يربط بين الموانئ الرئيسية في المنطقة ويعزز دور النقل البحري قصير المسافة، وهو نمط من أنماط النقل الذي يكتسب أهمية متزايدة في التجارة الإقليمية بسبب قدرته على تقليل تكاليف الشحن وتخفيف الضغط على شبكات النقل البري. إن التكامل بين هذه الممرات البرية والبحرية يمكن أن يؤدي إلى إنشاء منظومة نقل متعددة الوسائط تعتمد على الربط بين الطرق البرية والسكك الحديدية والموانئ البحرية والمطارات، وهو نموذج أثبت نجاحه في العديد من التكتلات الاقتصادية الكبرى. فكلما زادت درجة التكامل بين أنماط النقل المختلفة، ازدادت كفاءة الشبكات اللوجستية وارتفعت قدرتها على دعم النشاط الاقتصادي والتجاري.

تقييم الجاهزية اللوجستية للدول المرشحة

ولفهم مدى قدرة الدول المرشحة للانضمام إلى الاتحاد على الاندماج في شبكة لوجستية مشتركة، يمكن الاستناد إلى مؤشر الأداء اللوجستي العالمي الذي يصدره World Bank، والذي يعد أحد أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم كفاءة الأنظمة اللوجستية على مستوى العالم. ويقيس هذا المؤشر مجموعة من العناصر الأساسية التي تحدد قدرة الدول

على إدارة حركة التجارة والنقل، من بينها جودة البنية التحتية للنقل، كفاءة الإجراءات الجمركية، مستوى الخدمات اللوجستية، سهولة تتبع الشحنات، ومدى الالتزام بمواعيد التسليم.

وتكتسب هذه المؤشرات أهمية خاصة في سياق التكامل الإقليمي، إذ إن نجاح أي مشروع تكاملي يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة الدول الأعضاء على توفير بيئة لوجستية فعالة تسمح بتدفق السلع والخدمات عبر الحدود دون عوائق كبيرة. فارتفاع تكاليف النقل أو طول مدة التخليص الجمركي يمكن أن يشكل عائقاً رئيسياً أمام تنمية التجارة البينية، حتى في ظل وجود اتفاقيات تجارة حرة بين الدول.

ومن هذا المنطلق، يسمح مؤشر الأداء اللوجستي بإجراء مقارنة موضوعية بين الدول المرشحة للانضمام إلى الاتحاد من حيث جاهزيتها للاندماج في شبكة نقل إقليمية متكاملة. كما يتيح هذا المؤشر تحديد نقاط القوة والضعف في البنية التحتية والنظم اللوجستية لكل دولة، الأمر الذي يساعد صناع السياسات على تصميم برامج إصلاحية واستثمارية تهدف إلى تقليص الفجوات اللوجستية وتعزيز التكامل الاقتصادي بين الدول الأعضاء.

وعلى المدى الطويل، يمكن أن يسهم تحسين الأداء اللوجستي في المنطقة في زيادة جاذبية الاتحاد المقترح للاستثمارات الأجنبية المباشرة، إذ تميل الشركات العالمية إلى الاستثمار في المناطق التي تتمتع ببنية تحتية متطورة ونظم نقل فعالة تضمن وصول المنتجات إلى الأسواق بسرعة وكفاءة. وبالتالي، فإن تطوير الشبكات اللوجستية الإقليمية لا يشكل فقط أداة لتعزيز التجارة البينية، بل يمثل أيضاً عاملاً أساسياً في تعزيز القدرة التنافسية للاقتصادات الأعضاء في الاقتصاد العالمي.

MAJED EL MEDAWAR

جدول :مؤشر الأداء اللوجستي في بعض دول المنطقة 2023[1]

الدولة	درجة المؤشر	الترتيب العالمي التقريبي
الإمارات	4	7
السعودية	3.4	38
الكويت	3.2	51
الأردن	2.96	67
لبنان	2.72	82
العراق	2.3 تقريباً	115

[1] World Bank. (2023). *Connecting to Compete 2023: Trade Logistics in an Uncertain Global Economy – The Logistics Performance Index*. Washington, DC: World Bank.

تشير هذه البيانات إلى وجود تفاوت نسبي في مستويات الكفاءة اللوجستية بين الدول المحتملة للانضمام إلى الاتحاد. غير أن هذا التفاوت يمكن أن يتحول إلى عنصر تكامل إيجابي، إذ تسمح الدول ذات البنية التحتية المتقدمة بأن تعمل كمراكز لوجستية إقليمية تدعم الدول الأخرى وتزيد من كفاءة الشبكة الاقتصادية المشتركة. فالدول التي تمتلك موانئ متطورة وشبكات نقل متقدمة وخدمات لوجستية عالية الكفاءة يمكن أن تضطلع بدور «العقد اللوجستية» داخل النظام الاقتصادي الإقليمي، بحيث تصبح نقاط ارتكاز لمرور السلع والخدمات والاستثمارات عبر الحدود. ومن شأن هذا النمط من التخصص الوظيفي داخل الفضاء الاقتصادي المشترك أن يؤدي إلى تحسين توزيع الأدوار الاقتصادية بين الدول، بما يعزز كفاءة سلاسل الإمداد الإقليمية ويخفض تكاليف النقل والتخزين والتخليص الجمركي.

وفي هذا السياق، يمكن ملاحظة أن بعض دول الخليج، وعلى رأسها الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية، حققت تقدماً ملحوظاً في تطوير البنية التحتية اللوجستية خلال العقدين الماضيين، من خلال الاستثمار في الموانئ البحرية الحديثة والمناطق الحرة والمطارات الدولية وشبكات الطرق السريعة. وقد سمح هذا التطور بظهور مراكز لوجستية عالمية قادرة على إدارة حركة التجارة الدولية بكفاءة عالية، الأمر الذي يمكن أن يوفر قاعدة داعمة لربط اقتصادات المشرق العربي بشبكات التجارة العالمية. وفي المقابل، تمتلك دول أخرى في المنطقة، مثل الأردن ولبنان والعراق، مواقع جغرافية استراتيجية تجعلها نقاط عبور طبيعية بين الخليج وشرق المتوسط، حتى وإن كانت مستويات البنية التحتية فيها أقل تطوراً نسبياً.

MAJED EL MEDAWAR

ومن ثم، فإن إنشاء شبكة لوجستية إقليمية متكاملة يمكن أن يسمح بتحقيق درجة عالية من التكامل الوظيفي بين هذه الاقتصادات. فالممرات البرية التي تربط الخليج ببلاد الشام، إلى جانب الموانئ المتوسطية، يمكن أن تتحول إلى منظومة نقل متعددة الوسائط تربط بين النقل البحري والبري والسكك الحديدية، بما يعزز تدفق التجارة داخل المنطقة وخارجها. كما أن تحسين التنسيق بين السياسات الجمركية وتبسيط إجراءات العبور الحدودي يمكن أن يقلص الزمن والتكلفة المرتبطين بحركة البضائع، وهو ما يمثل أحد أهم محددات التنافسية الاقتصادية في الاقتصاد العالمي المعاصر.

علاوة على ذلك، فإن التكامل اللوجستي لا يقتصر على تطوير البنية التحتية المادية فحسب، بل يشمل أيضاً تحديث الأنظمة المؤسسية والتنظيمية التي تحكم حركة التجارة. فرفع كفاءة الخدمات اللوجستية يتطلب تطوير أنظمة التخليص الجمركي الرقمية، وتعزيز الشفافية في الإجراءات الحدودية، وتبني المعايير الدولية في إدارة الموانئ والمطارات. كما أن الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية، مثل أنظمة تتبع الشحنات والمنصات اللوجستية الذكية، يمكن أن يسهم في تحسين كفاءة إدارة سلاسل الإمداد وتقليل المخاطر التشغيلية.

ومن منظور اقتصادي أوسع، يمكن أن يؤدي تعزيز التكامل اللوجستي بين دول المنطقة إلى تحقيق آثار تنموية متعددة. فمن جهة، يسهم تحسين كفاءة النقل والتجارة في خفض تكاليف الإنتاج، مما يزيد من قدرة الشركات المحلية على المنافسة في الأسواق الدولية. ومن جهة أخرى، يؤدي تطوير البنية التحتية اللوجستية إلى جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، لا

سيما في القطاعات الصناعية والتجارية التي تعتمد على شبكات نقل فعالة وسريعة. كما أن توسع النشاط اللوجستي يخلق فرص عمل جديدة في مجالات النقل والتخزين وإدارة سلاسل الإمداد والخدمات المساندة.

وبالتالي، فإن التفاوت القائم في مستويات الأداء اللوجستي بين دول المنطقة لا ينبغي النظر إليه بوصفه عائقاً أمام التكامل الاقتصادي، بل يمكن اعتباره نقطة انطلاق لبناء منظومة تكاملية تقوم على توزيع الأدوار الاقتصادية وفق المزايا النسبية لكل دولة. وفي إطار اتحاد إقليمي محتمل، يمكن للدول ذات البنية التحتية المتقدمة أن تؤدي دور المراكز اللوجستية المحورية، بينما تستفيد الدول الأخرى من تحسين الاتصال الإقليمي وتدفق التجارة والاستثمارات عبر أراضيها. ومن شأن هذا النمط من التكامل أن يعزز الترابط الاقتصادي بين دول المنطقة، ويحول الفضاء الجغرافي لشرق المتوسط والخليج إلى شبكة اقتصادية مترابطة قادرة على الاندماج بفاعلية أكبر في الاقتصاد العالمي.

دروس من توسع الاتحاد الأوروبي

انضمت دول جنوب أوروبا مثل اليونان وإسبانيا والبرتغال إلى الاتحاد الأوروبي خلال ثمانينيات القرن العشرين. وقد جاء هذا التوسع بهدف إدماج الاقتصاديات المتوسطية في السوق الأوروبية الموحدة وتعزيز الاستقرار الاقتصادي والسياسي في المنطقة. غير أن هذا التوسع لم يكن مجرد قرار سياسي، بل ارتبط أيضاً باعتبارات جغرافية ولوجستية عميقة. فدول جنوب أوروبا تشترك مع بقية الدول الأوروبية في فضاء جغرافي متصل يسمح بتطوير شبكات نقل برية وبحرية متكاملة، وهو ما جعل دمجها في السوق الأوروبية عملية أكثر قابلية للتنفيذ من الناحية العملية. وقد ساهم هذا القرب الجغرافي في تسهيل اندماج سلاسل الإنتاج والتجارة بين هذه الدول والاقتصادات الصناعية في شمال وغرب أوروبا، حيث أصبحت الموانئ المتوسطية في إسبانيا واليونان والبرتغال جزءاً من الشبكة اللوجستية التي تربط أوروبا بالأسواق العالمية.

MAJED EL MEDAWAR

كما لعبت البنية التحتية للنقل دوراً محورياً في هذا الاندماج. فمع انضمام هذه الدول إلى الاتحاد الأوروبي، تم الاستثمار بشكل واسع في تطوير شبكات الطرق السريعة والسكك الحديدية والموانئ البحرية، ما أدى إلى تحسين تدفق البضائع داخل السوق الأوروبية. وأصبحت الموانئ المتوسطية نقاط عبور رئيسية للتجارة القادمة من آسيا وأفريقيا، وهو ما عزز الدور الجيو–اقتصادي لدول جنوب أوروبا داخل المنظومة الأوروبية. وبذلك يظهر بوضوح أن القرب الجغرافي لم يكن مجرد عامل ثانوي، بل شكّل أحد الأسس العملية التي سمحت بتوسيع السوق الأوروبية نحو الجنوب دون خلق اختلالات لوجستية كبيرة داخل الشبكة الاقتصادية للقارة.

التوسع نحو أوروبا الوسطى

شهد عام 2004[1] أكبر موجة توسع في تاريخ الاتحاد الأوروبي، حيث انضمت دول مثل بولندا، جمهورية التشيك، المجر، وسلوفاكيا .وقد استند هذا التوسع إلى منطق جغرافي يتمثل في تحقيق الاستمرارية الجغرافية للسوق الأوروبية وربط اقتصادات أوروبا الوسطى بالشبكات الإنتاجية في أوروبا الغربية. فهذه الدول تقع جغرافياً في قلب القارة الأوروبية

[1] **European Parliament**. **(2023)**. *Fact Sheets on the European Union: Enlargement of the Union.*

وتشترك بحدود برية طويلة مع الاقتصادات الصناعية الكبرى مثل ألمانيا والنمسا، الأمر الذي جعلها امتداداً طبيعياً للسوق الأوروبية.

وقد سمح هذا الموقع الجغرافي بتطوير شبكات لوجستية كثيفة تربط المصانع في أوروبا الوسطى بمراكز الإنتاج والتوزيع في أوروبا الغربية. فبعد الانضمام إلى الاتحاد الأوروبي، أصبحت هذه الدول جزءاً من منظومة النقل الأوروبية التي تعتمد على شبكة متكاملة من الطرق السريعة والسكك الحديدية العابرة للحدود. ونتيجة لذلك، تحولت بعض مدن أوروبا الوسطى إلى مراكز صناعية ولوجستية رئيسية، حيث استقطبت استثمارات كبيرة في قطاعات التصنيع والخدمات اللوجستية.
ويظهر هذا المثال بوضوح كيف يمكن للقرب الجغرافي أن يسهل اندماج الاقتصادات المختلفة داخل سوق موحدة، إذ يسمح بتقليل تكاليف النقل وتعزيز الترابط بين سلاسل الإنتاج الإقليمية.

توسع البلقان

لاحقاً انضمت كرواتيا إلى الاتحاد الأوروبي عام 2013[1]، بينما تستمر مفاوضات الانضمام مع دول مثل صربيا والجبل الأسود .ويعكس هذا التوسع إدراكاً استراتيجياً لأهمية استقرار منطقة البلقان ودورها الجغرافي كحلقة وصل بين وسط أوروبا والبحر المتوسط. فهذه المنطقة تشكل ممراً جغرافياً حيوياً يربط بين الأسواق الأوروبية الداخلية والموانئ المتوسطية، كما تمثل عقدة لوجستية مهمة لحركة التجارة والطاقة عبر جنوب شرق أوروبا.

MAJED EL MEDAWAR

ومن هذا المنطلق، ينظر الاتحاد الأوروبي إلى توسيع عضويته في منطقة البلقان بوصفه وسيلة لتعزيز الترابط الجغرافي والاقتصادي داخل القارة. فإدماج هذه الدول في المنظومة الأوروبية يسمح بإنشاء ممرات نقل إقليمية متكاملة تربط بين وسط أوروبا والبحر الأدرياتيكي والبحر المتوسط، وهو ما يعزز كفاءة الشبكات اللوجستية الأوروبية ويزيد من مرونة سلاسل الإمداد داخل القارة. كما أن تحسين البنية التحتية للنقل في هذه المنطقة يساهم في تقليص الفجوات التنموية بين شرق وغرب أوروبا، ويعزز الاستقرار الاقتصادي والسياسي في محيط الاتحاد.

وتظهر هذه التجارب المتعاقبة لتوسيع الاتحاد الأوروبي أن القرب الجغرافي واللوجستي كان عاملاً مركزياً في عملية التكامل الأوروبي[2]. فالاتحاد لم يتوسع بشكل عشوائي، بل اتبع منطقاً جغرافياً يقوم على دمج المناطق المجاورة تدريجياً ضمن شبكة اقتصادية مترابطة. وقد سمح هذا النهج ببناء سوق إقليمية واسعة تتميز بدرجة عالية من الترابط في البنية التحتية والنقل وسلاسل الإنتاج. ومن ثم، فإن دراسة تجربة الاتحاد الأوروبي تقدم مثالاً واضحاً على الدور الحاسم الذي يلعبه القرب الجغرافي في نجاح مشاريع التكامل الاقتصادي الإقليمي، إذ يسهم في خفض تكاليف التجارة وتعزيز كفاءة الشبكات اللوجستية، ويجعل من التكامل الاقتصادي خياراً عملياً وقابلاً للتنفيذ على المدى الطويل.

[1] **Council of the European Union**. (**2024**). *Timeline: Accession of EU member states.*

[2] **European Commission**. (**2024**). *Together in the EU: The story of EU enlargement.*

جدول :موجات توسع الاتحاد الأوروبي والأهداف الجغرافية

موجة التوسع	الدول المنضمة	الهدف الاستراتيجي
1981–1986[1,2]	اليونان، إسبانيا، البرتغال	تكامل المتوسط
1995	النمسا، السويد، فنلندا	توسيع السوق شمالاً
2004	أوروبا الوسطى والشرقية	الاستمرارية الجغرافية
2013	كرواتيا	استقرار البلقان

الخلاصة التحليلية للقسم

تظهر المقارنة بين التجارب الدولية والواقع الجغرافي لشرق المتوسط أن القرب الجغرافي واللوجستي يمثل عاملاً حاسماً في نجاح عمليات التوسع داخل التكتلات الاقتصادية. **فكلما توفرت شبكة مترابطة من الموانئ والممرات البرية والبنى التحتية للنقل، ازدادت فرص نجاح التكامل الاقتصادي وانخفضت تكاليف المعاملات بين الدول الأعضاء.**

وفي حالة **الاتحاد المقترح لدول شرق المتوسط**، يوفر الموقع الجغرافي الذي يجمع بين الخليج العربي والبحر الأحمر والبحر المتوسط فرصة استراتيجية فريدة لبناء فضاء اقتصادي مترابط يمتد عبر أهم الممرات التجارية في العالم، ما يجعل من القرب الجغرافي رافعة مركزية لتعزيز النمو الاقتصادي والاستقرار الإقليمي.

MAJED EL MEDAWAR

ثانياً: القدرة الاقتصادية والموارد

يشكّل تقييم القدرة الاقتصادية والموارد للدول المرشحة للانضمام أحد الأعمدة الأساسية في فلسفة التوسع الوظيفي في مشاريع التكامل الإقليمي. فعملية الانضمام لا تُفهم بوصفها مجرد توسع عددي في عضوية الاتحاد، بل باعتبارها عملية اندماج اقتصادي قائم على قدرة الدول الجديدة على الإسهام في إنتاج القيمة الاقتصادية المشتركة وتعزيز الترابط بين الاقتصادات الأعضاء. ومن هذا المنطلق، ينظر الاقتصاد السياسي للتكامل الإقليمي إلى الدول الأعضاء باعتبارها وحدات إنتاجية ضمن منظومة اقتصادية مترابطة عابرة للحدود، **حيث يمكن لكل دولة أن تضيف عناصر قوة مختلفة إلى النظام الاقتصادي المشترك**، سواء من خلال الموارد الطبيعية، أو رأس المال المالي أو البشري، أو الأسواق الاستهلاكية الواسعة، أو القدرات الصناعية والتكنولوجية، أو عبر موقعها ضمن الجغرافيا الاقتصادية وما يترتب عليه من مزايا تتعلق بالاتصال اللوجستي، وتكاليف النقل، وتموضعها ضمن شبكات التجارة والطاقة الإقليمية والعالمية.

[1] **European Commission**. (**2014**). *The European Commission 1973–1986: History and memories of an institution.* Publications Office of the European Union.

[2] **European Union**. (**2024**). *History of the European Union: 1980–89.*

وتعتمد عملية تقييم القدرة الاقتصادية للدول المرشحة للانضمام عادة على مجموعة من المؤشرات الكمية التي تسمح بفهم البنية الاقتصادية لكل دولة ومدى قدرتها على دعم التكامل الاقتصادي. وتشمل هذه المؤشرات حجم الناتج المحلي الإجمالي، وعدد السكان، ومستوى الدخل الفردي، إضافة إلى درجة تنوع القطاعات الإنتاجية. وتكتسب هذه المؤشرات أهمية خاصة في سياق مشاريع التكامل الإقليمي، لأنها تساعد في تحديد الأدوار الاقتصادية المحتملة لكل دولة داخل المنظومة الاقتصادية المشتركة.

جدول: المؤشرات الاقتصادية الأساسية لبعض دول المنطقة (تقديرات حديثة تقريبية) 2025

الدولة	عدد السكان (مليون)	الناتج المحلي الإجمالي (تريليون دولار)	الناتج للفرد (دولار)	السمات الاقتصادية الرئيسية	المرجع
مصر	120~	~0.39 تريليون (2024)	~3,338 (2024)	أكبر اقتصاد عربي من حيث السكان مع اقتصاد مختلط يشمل الزراعة والصناعة والخدمات	World Bank Data / Reuters
السعودية	35~	~1.24 تريليون (2024)	~35,000 (2024)	اقتصاد نفطي كبير مع تقدم في التنويع نحو الصناعة والخدمات	World Bank Data
الإمارات	11~	~0.55 تريليون (2024)	~50,000 (2024)	مركز تجاري ومالي مع تنويع اقتصادي لوجستي وخدمي عالي	World Bank Data
الكويت	~4.8	~0.16 تريليون (2024)	~32,700 (2024)	اقتصاد نفطي مع قطاع مالي قوي	World Bank Data
قطر	3~	~0.22 تريليون (2024)	~76,700 (2024)	اقتصاد مُعتمد على الغاز الطبيعي ويُعد من الأغنى عالميًا	World Bank Data
البحرين	~1.7	~0.047 تريليون (2024)	~29,600 (2024)	اقتصاد صغير مع تركيز على الخدمات المالية والسياحية	World Bank Data
عُمان	~5.3	~0.107 تريليون (2024)	~20,200 (2024)	اقتصاد طاقوي مع جهود لتنويع القطاعات	World Bank Data

MAJED EL MEDAWAR

تشير هذه البيانات إلى وجود تباين واضح في أحجام الاقتصادات ومستويات الدخل بين الدول، ما يمكن أن يتحول إلى عنصر تكامل إيجابي إذا جرى توظيفه ضمن إطار مؤسسي منظم. ففي العديد من التجارب التكاملية الناجحة، لعبت الفوارق الاقتصادية بين الدول الأعضاء دوراً مهماً في تعزيز توزيع الوظائف الاقتصادية داخل السوق المشتركة.

جدول: الموارد الاقتصادية الاستراتيجية ودورها في التكامل الإقليمي

الدولة	الموارد أو المزايا الرئيسية	الدور المحتمل في التكامل الإقليمي
مصر	قاعدة زراعية وصناعية كبيرة — قناة السويس — سوق استهلاكي ضخم	مركز إنتاج وسوق إقليمي
السعودية	النفط — رأس المال — الصناديق السيادية	تمويل المشاريع الكبرى
الإمارات	موانئ عالمية — خدمات لوجستية — قطاع مالي	مركز تجاري ولوجستي
الكويت	فوائض مالية كبيرة	تمويل الاستثمارات الإقليمية
قطر	الغاز الطبيعي — الاستثمارات الخارجية	دعم مشاريع الطاقة
البحرين	قطاع مالي متطور	مركز خدمات مالية
عُمان	موانئ استراتيجية — موقع بحري مهم	عقدة لوجستية إقليمية

من منظور الاقتصاد السياسي للتكامل الإقليمي، يمكن لهذه الموارد المختلفة أن تتكامل ضمن شبكة إنتاجية إقليمية متكاملة. فالتكامل الاقتصادي لا يقتصر على تحرير التجارة بين الدول، بل يتطلب أيضاً بناء سلاسل قيمة إقليمية تتوزع فيها مراحل الإنتاج المختلفة بين الاقتصادات المشاركة وفق مزاياها النسبية.

MAJED EL MEDAWAR

فعلى سبيل المثال، يمكن للقاعدة الإنتاجية الزراعية والصناعية في مصر أن تتكامل مع القدرات التمويلية والاستثمارية في دول الخليج، ومع البنية التحتية اللوجستية المتقدمة في بعض المراكز التجارية الإقليمية، مما يؤدي إلى إنشاء منظومة إنتاجية إقليمية أكثر كفاءة وتنافسية.

كما يمكن قياس القدرة الاقتصادية للدول المرشحة للانضمام إلى التكتلات الإقليمية عبر مؤشرات إضافية مثل حجم التجارة الخارجية، وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، ومستوى الانفتاح الاقتصادي.

وتستخدم هذه المؤشرات في الدراسات الاقتصادية المقارنة لتقييم مدى قدرة الاقتصادات المختلفة على الاندماج في الأسواق المشتركة دون خلق اختلالات هيكلية داخل النظام الاقتصادي المشترك.

جدول: تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر (تقريبية)

الدولة	FDI Inflows مليار دولار	السنة / ملاحظات
الإمارات العربية المتحدة	~45.6	2024 رقم قياسي، زيادة عن ~30.7 B في 2023 (khaleejtimes.com)
المملكة العربية السعودية	~20.7	2024 نمو مستدام (reuters.com)
مصر	~47.0	2024 بدون احتساب صفقات استثنائية لمرة واحدة (zawya.com)
عُمان	~8.7	2024 أداء قوي بالنسبة لحجم الاقتصاد (kuwaitlocal.com)
البحرين	~2.5	2024 قفزة كبيرة مقارنة بالسنوات السابقة (kuwaitlocal.com)
قطر	~0.46	2024 تحسن بعد مرحلة تذبذب (kuwaitlocal.com)
الكويت	~0.614	2024 دقيق (timeskuwait.com)

تشير هذه المؤشرات إلى أن بعض الاقتصادات تمتلك قدرة كبيرة على جذب الاستثمارات الدولية، وهو ما يعزز دورها كمراكز اقتصادية إقليمية. وفي المقابل، تستطيع الاقتصادات ذات الأسواق الواسعة أو الموارد الطبيعية الكبيرة أن توفر فرصاً استثمارية مهمة للشركات الإقليمية والدولية.

MAJED EL MEDAWAR

ولا تقتصر أهمية القدرة الاقتصادية على الجوانب الإنتاجية فحسب، بل تمتد أيضاً إلى دورها في تعزيز الاستقرار السياسي والاجتماعي داخل التكتلات الإقليمية. فالدول التي تمتلك اقتصادات قوية تكون أكثر قدرة على تمويل برامج التنمية الاجتماعية، والاستثمار في التعليم والصحة، والمساهمة في مشاريع البنية التحتية المشتركة التي تعزز الترابط الاقتصادي بين الدول الأعضاء. كما أن هذه القدرة المالية تتيح للدول الأكثر تقدماً اقتصادياً دعم المناطق الأقل نمواً داخل التكتل، وهو ما يسهم في تقليل الفوارق التنموية وتعزيز الاستقرار الاقتصادي.

وتؤكد تجارب التكامل الإقليمي المعاصرة هذه العلاقة الوثيقة بين القدرة الاقتصادية واستدامة التكتلات الإقليمية. ففي تجربة European Union، لعبت الاقتصادات الكبرى مثل Germany و Franceدوراً محورياً في تمويل مشاريع البنية التحتية الأوروبية وتطوير السوق الموحدة، كما ساهمت هذه الاقتصادات في تمويل الصناديق الهيكلية التي تهدف إلى تقليص الفجوات التنموية بين الدول الأعضاء.
وبالمثل، أظهرت تجربة (Gulf Cooperation Council) أن الدول التي تمتلك موارد مالية كبيرة يمكن أن تلعب دوراً مهماً في دعم مشاريع التكامل الإقليمي، مثل مشاريع الربط الكهربائي وشبكات الطاقة المشتركة.

دراسة حالة: توسع الاتحاد الأوروبي نحو أوروبا الوسطى عام 2004

يُعد **توسّع الاتحاد الأوروبي في 1 مايو 2004** أكبر موجة توسّع في تاريخ المنظمة، إذ انضمت **عشر دول جديدة** إلى الاتحاد، من بينها **بولندا وجمهورية التشيك والمجر وسلوفاكيا** ضمن مجموعة تُعرف باسم *EU10.* قبل هذا التوسّع، كان الاتحاد الأوروبي يتألف من 15 دولة وكان عدد سكانه يقارب **385 مليون نسمة** ويشكل نحو **19.3% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي (بناءً على تعادلات القدرة الشرائية)** .بانضمام الدول العشر، ارتفع عدد السكان المجمّع للاتحاد إلى نحو **459 مليون نسمة** مع حصة تزيد عن **21% من الناتج العالمي** .

من منظور اقتصادي، تعكس هذه العملية **تكاملًا عميقًا في سلاسل القيمة الإقليمية** .لقد أتاح الانضمام للدول الجديدة **الوصول إلى سوق موحدة تمتد عبر 25 دولة،** مما شجع التجارة الحرة، تدفقات رؤوس الأموال، وحركتي العمالة ورأس المال. وقد ساهم هذا التكامل في نمو صادرات الدول المنضمة، وزيادة الاستثمار الأجنبي المباشر، وهذه العوامل مجتمعة أدّت إلى تعزيز نمو الناتج المحلي الإجمالي لهم أسرع من المتوسط الأوروبي .

على سبيل المثال، استوعبت الاقتصادات الصناعية في أوروبا الوسطى فرص الاندماج في **شبكات الإنتاج الأوروبية،** لا سيما في قطاعات **السيارات والأجهزة الإلكترونية** .أصبحت **سلوفاكيا** أحد المراكز الصناعية الكبرى في إنتاج السيارات داخل الاتحاد، حيث تشكل السيارات جزءًا ضخمًا من الإنتاج الصناعي وتضم مصانع لشركات كبرى متعددة الجنسيات. في المقابل، تعزز **جمهورية التشيك**[1] موقعها كمركز مهم لتجميع السيارات، كما استفادت **بولندا والمجر** من تدفقات الاستثمار في قطاعات صناعية وخدمية متعددة، مما عزز قدراتهما الإنتاجية وساهم في نمو الناتج المحلي الإجمالي .

MAJED EL MEDAWAR

لقد لعب قطاع السيارات دورًا محوريًا في دمج جمهورية التشيك في **سلاسل القيمة الصناعية الأوروبية** بعد انضمامها إلى الاتحاد الأوروبي في عام **2004**

على سبيل المثال، وصل إنتاج المركبات في عام **2024** إلى نحو **1.45 مليون وحدة،** مع تصدير أكثر من **1.35 مليون منها** إلى الأسواق الخارجية، وهو ما يؤكد أن البلاد تعتبر أحد **المراكز الرئيسية لتجميع السيارات داخل الاتحاد الأوروبي**[2] بعد كلٍ من **ألمانيا وإسبانيا** .يمثل هذا القطاع نحو **34 % من إجمالي الإنتاج الصناعي في التشيك،** ويشمل مصانع كبرى متعددة الجنسيات مثل Škoda Auto و Hyundai وToyota ، مما يعكس اندماج التشيك بعمق في الشبكات الصناعية الأوروبية وإسهامها الفعال في تدفقات التجارة الخارجية لسوق السيارات.

---

[1] **CzechTrade Offices – Country Profile Czech Republic** (2025).

[2] **Czech Automotive Industry – Car Industry High Results in 2025** (**Prague Daily** / **Czech Automotive Industry Association**).

من منظور تطوّر المعيار المعيشي، حقّقت هذه الدول **تقاربًا ملحوظًا** مع المتوسط الأوروبي في الناتج للفرد. ففي عام 2004، كان متوسط الناتج للفرد في البلدان التي انضمت حديثًا أقل بكثير من متوسط الاتحاد، لكن مع مرور الزمن ارتفعت هذه القيمة بشكل قوي، وتعززت مساهمتها في الاقتصاد الأوروبي ككل. تحقّق جزء كبير من هذا التحسّن نتيجة **الاندماج في السوق الموحدة**، وتدفقات **الاستثمار الأجنبي المباشر**، وجزء من السياسات الهيكلية التي دعمت الإصلاحات الاقتصادية والتعليمية .

دراسة حالة: توسع الاتحاد الأوروبي نحو البلقان

انضمت كرواتيا إلى الاتحاد الأوروبي عام 2013، في خطوة عكست إدراك الاتحاد للأهمية الجغرافية والاقتصادية لمنطقة البلقان. فهذه المنطقة تشكل ممراً استراتيجياً يربط بين أوروبا الوسطى والبحر المتوسط، كما أنها تمثل جزءاً مهماً من شبكات النقل الأوروبية. وقد ساهم انضمام كرواتيا في تعزيز الترابط الاقتصادي بين هذه المناطق ودعم مشاريع البنية التحتية العابرة للحدود.

وبناءً على ذلك، يتضح أن القدرة الاقتصادية والموارد تشكل إحدى الركائز الأساسية للتوسع الوظيفي في التكتلات الإقليمية. فهي تتيح للاتحاد الاستفادة من تنوع القدرات الإنتاجية والمالية بين الدول الأعضاء، وتوظيف هذه القدرات في بناء منظومة اقتصادية مترابطة تعتمد على سلاسل إنتاج إقليمية متكاملة. كما تسهم هذه الموارد في تعزيز الاستقرار المالي والتشغيلي للتكتل الاقتصادي، وتقلل من المخاطر المرتبطة بالتوسع غير المتوازن. ومن ثم، فإن هذا البعد الاقتصادي يمثل مكملاً أساسياً للعامل الجغرافي واللوجستي في تفسير ديناميات التوسع في مشاريع التكامل الإقليمي.

MAJED EL MEDAWAR

ثالثاً: البنية التحتية والتكامل التشغيلي

يشكل البُعد الثالث في فلسفة التوسع الوظيفي **"لاتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي"**، أي **البنية التحتية والتكامل التشغيلي**، الركيزة الأساسية التي تمكّن العضو الجديد من الانضمام بسرعة وفاعلية، دون أن يخلق اختلالات في التوازنات المؤسسية أو المالية للكتلة الإقليمية. فالبنية التحتية ليست مجرد شبكات ملموسة من طرق، سكك حديدية، وموانئ، بل تشمل **البنية الرقمية، شبكات الطاقة، خدمات الاتصالات، وأنظمة التوزيع والخدمات اللوجستية،** جميعها أدوات تمكين عملي للتكامل اليومي بين الدول الأعضاء.

ينطلق هذا المنظور من **نظرية النظم الوظيفية لديفيد ميترانزي،** التي ترى أن التكامل الإقليمي يعتمد على قدرة الدول الأعضاء على تشغيل أنظمة مشتركة بكفاءة، بحيث تصبح الحدود بين الدول جسورًا للتعاون، وليس عائقًا أمام الأداء المشترك. من هنا، يصبح تقييم العضو المحتمل جزءًا من **معادلة متكاملة تشمل الجغرافيا الاقتصادية، القدرة المالية، ومستوى جاهزية البنية التحتية للتكامل.**

على الصعيد العملي، تشمل البنية التحتية الأساسية للعضو الجديد عدة مستويات:

- **البنية التحتية للنقل** :تتضمن شبكة الطرق الرئيسية، السكك الحديدية العابرة للحدود، الموانئ البحرية، والمطارات الدولية. فعلى سبيل المثال، ربط خطوط النقل بين موانئ الإسكندرية ودبي أو جدة واللاذقية ليس مجرد مسار تجاري، بل يُمكّن من **تكامل شبكات التخزين، النقل البري، والربط البحري متعدد الوسائط**، ما يتيح تحريك السلع بسرعة وتقليل التكاليف اللوجستية بنسبة تصل إلى 20–35٪ حسب تحليل بيانات التجارة البينية قبل وبعد العقود الأخيرة. كما أن التحديث التدريجي لهذه الشبكات يمكن أن يحد من الاختناقات التي شهدتها المنطقة بعد توقف بعض خطوط النقل خلال سنوات الأزمة الإقليمية، ويخلق فرصًا لتشغيل مشاريع مشتركة في البنية التحتية الحيوية.
- **البنية التحتية للطاقة**: تشمل شبكات الكهرباء، الغاز، وأنظمة الطاقة المتجددة، بما في ذلك خطوط النقل والربط العابرة للحدود. فالعضو الجديد يجب أن يمتلك قدرة على الربط بالشبكات الإقليمية دون تعطيل توازنات العرض والطلب، مع إمكانية **المشاركة في مشاريع إنتاج الطاقة المشتركة** التي تخدم **الاتحاد** بكفاءة أكبر. على سبيل المثال، يمكن لمصر ودول الخليج دعم الشبكات الإقليمية للطاقة المتجددة، بحيث تصبح مشاريع الطاقة الشمسية والرياح مشتركة، ويستفيد **الاتحاد** من تنوع المصادر والطاقة المتاحة بشكل مستدام.
- **البنية التحتية الرقمية والبيانات**: تشمل شبكات الاتصالات، قواعد البيانات المشتركة، وأنظمة التتبع الذكية للسلع والخدمات. **فالاتحاد** يحتاج إلى دمج الأنظمة الرقمية للعضو الجديد مع أنظمة التشغيل الحالية، بما يتيح **تبادل المعلومات بشكل آني**، وتحليل البيانات لدعم القرار الاقتصادي والسياسي. هذا التكامل الرقمي يشمل الخدمات المالية، الصحة الرقمية، التعليم الإلكتروني، وسلاسل التوريد الذكية، ويخلق قاعدة مشتركة لتحليل المخاطر التشغيلية، وتعظيم قيمة الأصول الرقمية العابرة للحدود.
- **التكامل اللوجستي والتشغيلي**: يتطلب نجاح الانضمام أن يكون العضو الجديد قادرًا على **التشغيل المتزامن للوظائف العابرة للحدود** :تخزين البضائع، إدارة الموانئ، التوزيع الإقليمي، والصيانة اللوجستية. ويعتمد ذلك على توافق السياسات، تدريب القوى البشرية، واعتماد بروتوكولات مشتركة.

MAJED EL MEDAWAR

من منظور تاريخي، شهدت المنطقة توقف أو ضعف بعض **المشاريع التشغيلية العابرة للحدود بين دول الخليج ومصر ودول النواة**، مثل خطوط النقل البحري بين الإمارات ولبنان، النقل البري بين الأردن وسوريا، أو شبكات الطاقة الكهربائية العابرة للحدود بين مصر وسوريا. إعادة تنشيط هذه الشبكات تمثل خطوة عملية أساسية في المرحلة الأولى والثانية، وتؤسس لمرحلة التكامل العميق التي تتحقق في المراحل اللاحقة.

باختصار، يشكّل **البعد الثالث**: **البنية التحتية والتكامل التشغيلي** حلقة وصل بين **القرب الجغرافي والقدرة الاقتصادية**، ويحول الموارد والقدرات المكانية والمالية إلى أنظمة عملية قابلة للتشغيل المشترك. هو ما يجعل العضو الجديد

شريكًا قادرًا على تشغيل الوظائف اليومية بكفاءة، وضمان استدامة الشبكات العابرة للحدود، بما يعزز مرونة **الاتحاد** وفاعلية سياساته الاقتصادية والاجتماعية.

رابعاً: الاستقرار السياسي والدبلوماسي

يشكّل **الاستقرار السياسي والدبلوماسي** البُعد الرابع في فلسفة اختيار العضو الجديد **للاتحاد**، ويمثل الضمان الأساسي لنجاح التكامل الوظيفي والبنية التحتية التشغيلية التي تم تناولها في البعدين السابقين. **فالاتحاد**، بوصفه منظومة اقتصادية وجيو–استراتيجية متعددة المستويات، لا يمكنه الاعتماد فقط على القوة الاقتصادية أو قرب العضو الجغرافي، بل يحتاج إلى بيئة سياسية مستقرة وقادرة على التعاون الدائم، لضمان استمرار الأداء الوظيفي وتجنب الصدمات المفاجئة التي قد تعيق الانسيابية التشغيلية العابرة للحدود.

ينطلق هذا البُعد من **مبادئ نظرية الأمن المجتمعي لباري بوزان**، التي ترى أن الأمن لا يقتصر على البعد السياسي التقليدي للدولة، بل يشمل الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والتشغيلية المشتركة بين الدول. في هذا السياق، تعتبر **الدول المستقرة سياسياً** عنصرًا أساسيًا في تقليل المخاطر التشغيلية، إذ تتيح **إدارة الأزمات العابرة للحدود**، **التنسيق الأمني**، **وحماية الاستثمار والبنية التحتية** من التعطيل بسبب النزاعات الداخلية أو النزاعات بين الدول.

MAJED EL MEDAWAR

أهمية الاستقرار السياسي الداخلي

العضو المحتمل يجب أن يتمتع بحكومة مستقرة، مؤسسات قوية، ونظام قضائي فعال. الدول التي تعاني من أزمات سياسية مستمرة أو نزاعات داخلية متكررة، حتى لو كانت غنية بالموارد أو موقعها جغرافي مميز، تمثل **مخاطر تشغيلية وجيو–استراتيجية** على **الاتحاد**، إذ يمكن أن تتسبب أزمات داخلية في تعطيل النقل، الاستثمار، والخدمات اللوجستية العابرة للحدود. على سبيل المثال، تعطلت بعض شبكات النقل والطاقة بين العراق وسوريا خلال العقدين الماضيين نتيجة الصراعات الداخلية، ما أدّى إلى زيادة تكاليف التجارة وتعطيل المشاريع المشتركة.

الاستقرار الدبلوماسي والعلاقات الخارجية

إلى جانب الاستقرار الداخلي، تعتبر **القدرة على الانخراط الدبلوماسي الفعال مع باقي الأعضاء ومع القوى الكبرى** معيارًا حاسمًا. العضو الجديد يجب أن يكون قادرًا على **تطوير شراكات استراتيجية**، **المشاركة في صياغة السياسات المشتركة**، **وإدارة الأزمات الدولية** بطريقة متناغمة مع أهداف **الاتحاد**. الدول التي تحافظ على علاقات ثنائية وإقليمية مستقرة تتيح **للاتحاد** فرصًا للتوسع في الأسواق العالمية، وتطوير مشاريع مشتركة في الطاقة، النقل، والتكنولوجيا. على سبيل المثال، العلاقات المستمرة بين دول الخليج ومصر مع دول **الاتحاد الست**، رغم توقف بعض البرامج التشغيلية

العابرة للحدود، أظهرت قدرة هذه الدول على الحفاظ على استمرارية التعاون، بما يمثل قاعدة قوية لإعادة تنشيط المشاريع المشتركة وتوسيع التكامل الوظيفي.

الأبعاد العملية للتكامل السياسي والدبلوماسي

في الممارسة العملية، يشمل هذا البُعد تطوير مؤشرات وعمليات قياس جاهزية العضو الجديد سياسياً: القدرة على الالتزام باتفاقيات مشتركة، مرونة مؤسسات الدولة في حل النزاعات، مستويات التنسيق بين الوزارات المعنية بالشؤون الاقتصادية والأمنية، ودرجة توافق السياسات مع المعايير الاتحادية. كما يشمل **آليات إدارة الأزمات العابرة للحدود**، مثل فرق التدخل المشترك في الكوارث الطبيعية، خطط الطوارئ لمواجهة الانقطاعات في سلاسل الإمداد، وبرامج تبادل المعلومات الاستخباراتية والتجارية لضمان استمرارية الوظائف الحيوية.

دور هذا البُعد في دعم الأبعاد الأخرى

الاستقرار السياسي والدبلوماسي يعمل كـ **قوة مضاعفة** لبقية أبعاد التوسع الوظيفي:

- يعزز فاعلية البنية التحتية والتكامل التشغيلي، إذ يتيح للعضو الجديد تشغيل الموانئ، السكك الحديدية، وشبكات الطاقة بدون تعطيل أو صراعات.
- يدعم القدرة الاقتصادية والموارد، من خلال تأمين بيئة استثمارية مستقرة وجاذبة للشركاء الداخليين والخارجيين.
- يسهم في استثمار القرب الجغرافي واللوجستي بفاعلية، إذ يمكن للعضو الجديد الاستفادة من موقعه في التجارة العابرة للحدود والخدمات اللوجستية، دون مخاطر التوقف المفاجئ بسبب النزاعات أو الخلافات السياسية.

MAJED EL MEDAWAR

باختصار، يمثل البُعد السياسي والدبلوماسي **العنصر الضامن لاستدامة الاتحاد كمنظومة وظيفية متكاملة**، ويحوّل العضو المحتمل من كيان جغرافي أو اقتصادي فحسب إلى شريك استراتيجي قادر على المشاركة الفعلية في الشبكات التشغيلية، ودعم تنفيذ السياسات الاقتصادية والاجتماعية المشتركة، بما يمكّن الاتحاد من الانتقال لاحقًا إلى مراحل التكامل الأعمق.

استنادًا إلى المبادئ الأربعة السابقة، يتضح أن اختيار:

- **جمهورية مصر العربية**
- **دول مجلس التعاون الخليجي**

لا يأتي بوصفه قرارًا سياسيًا ظرفيًا أو توسعًا جغرافيًا اعتباطيًا، بل باعتباره **الخطوة الوظيفية المنطقية الأولى** في مسار التوسع المرحلي "**لاتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**". فهذا الاختيار يستند إلى توافق عميق بين الموقع

الجغرافي، القدرة الاقتصادية، الجاهزية التشغيلية، والاستقرار السياسي، بما يجعل من هذه الدول شركاء مؤهلين للاندماج الوظيفي دون إحداث اختلالات بنيوية في النظام الاتحادي الناشئ.

توفر **جمهورية مصر العربية**، في هذا الإطار، **العمق البشري والإنتاجي واللوجستي** الذي لا غنى عنه لتفعيل أي منظومة تكامل إقليمي واسعة النطاق. فبفضل حجمها السكاني، وتنوع قاعدتها الإنتاجية بين الزراعة، الصناعة، والخدمات، إضافة إلى موقعها الجغرافي المحوري عند ملتقى البحرين المتوسط والأحمر، تمثل مصر عقدة تشغيلية مركزية قادرة على ربط سلاسل القيمة بين الشرق والغرب، وبين الجنوب والشمال. كما أن امتلاكها لبنية تحتية استراتيجية مثل قناة السويس، والموانئ البحرية الكبرى، وشبكات النقل الداخلي، يمنح **الاتحاد** قدرة عملية على إدارة تدفقات التجارة والطاقة والخدمات على نطاق إقليمي واسع، ويحوّل مصر من مجرد دولة عضو محتملة إلى **منصة تشغيل إقليمي** للتكامل الوظيفي.

في المقابل، تمثل **دول مجلس التعاون الخليجي الركيزة المالية والمؤسسية** التي تضمن استدامة هذا المسار. فهذه الدول لا تساهم فقط برأس المال الاستثماري والقدرة التمويلية العالية، بل تقدم أيضًا خبرة مؤسسية متقدمة في إدارة الصناديق السيادية، تطوير البنية التحتية الكبرى، وتمويل الابتكار والتكنولوجيا. كما أن التجربة الخليجية في بناء شبكات طاقة، ومناطق اقتصادية متكاملة، تشكل عنصرًا حاسمًا في الانتقال من مرحلة إعادة تفعيل الوظائف إلى مرحلة التكامل الذكي للأنظمة. ومن ثم، يصبح الدور الخليجي في الاتحاد دور **الداعم المالي والتقني** الذي يخفف من المخاطر، ويعزز القدرة على التخطيط طويل الأمد، ويقلل الاعتماد على مصادر التمويل الخارجية.

MAJED EL MEDAWAR

أما النواة المؤسسة **"لاتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي"** — بما تمتلكه من خبرات تنظيمية، تراكم معرفي، وقدرات ابتكارية — فتؤدي دور **المُنسّق الوظيفي والعقلي** لهذا المسار، حيث تساهم في تصميم الأطر التشغيلية، المعايير التنظيمية، وآليات الحوكمة المرنة التي تضمن انسجام الأدوار بين الأطراف المختلفة. هذا التفاعل بين العمق البشري والإنتاجي المصري، القوة التمويلية والمؤسسية الخليجية، والخبرة التنظيمية للنواة المؤسسة، يُنتج ما يمكن وصفه بـ **المثلث الذهبي للتكامل الوظيفي**، وهو نموذج قادر على تحويل التفاوت بين الدول من مصدر اختلال محتمل إلى رافعة استراتيجية تعزز الكفاءة الجماعية وتولّد قيمة مضافة مشتركة.

من هذا المنطلق، لا يعود التوسع مسألة انضمام سياسي، بل يتحول إلى **مسار استراتيجي تراكمي** قائم على بناء الوظائف، اختبار الأنظمة، وتعميق الاعتماد المتبادل قبل الانتقال إلى أي صيغ مؤسسية متقدمة. وهو مسار يتوافق بوضوح مع التجارب الاتحادية الناجحة، التي أثبتت أن الاستدامة لا تُبنى عبر القفز المؤسسي، بل عبر تراكم الثقة التشغيلية، وتكامل المصالح الاقتصادية، وتحويل الترابط اليومي إلى قاعدة صلبة للتكامل السياسي اللاحق.

وعليه، يسعى هذا الفصل إلى تقديم تحليل معمّق لهندسة التوسع الوظيفي ومسار التحول الاتحادي، موضحًا كيف يمكن لإعادة تفعيل الوظائف المعلّقة أن تشكل نقطة الانطلاق، وكيف يتحول التكامل الوظيفي الذكي إلى آلية استيعاب مرحلي، وصولًا إلى بناء إطار اتحادي عملي ومستدام. ويتم ذلك دون الغوص في التفاصيل القانونية أو البروتوكولات

البيروقراطية للعضوية، بل بالتركيز على **المنطق الوظيفي–الاقتصادي للتوسع**، وعلى الفوائد البنيوية التي يحققها **الاتحاد** الموسّع من حيث الكفاءة، الصمود، والقدرة على صياغة الحلول المشتركة في بيئة إقليمية ودولية شديدة التحول.

المرحلة الأولى (0–3 سنوات): إعادة تفعيل الوظائف المعلّقة

تمثّل المرحلة الأولى من مسار التوسع الوظيفي في "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" المرحلة التأسيسية الأكثر حساسية في البناء الاتحادي، إذ لا تُعالج هذه المرحلة مسألة التوسع بوصفه إضافة جغرافية أو سياسية، بل بوصفه **إعادة إحياء للبنية الوظيفية الإقليمية التي تعرّضت خلال العقدين الماضيين إلى تآكل تدريجي** أفقدها قدرتها على إنتاج الترابط الاقتصادي والاجتماعي. وعليه، فإن هذه المرحلة لا تنطلق من فراغ مؤسسي، بل من **تشخيص تاريخي–تحليلي دقيق للفشل الوظيفي** الذي أصاب الشبكات العابرة للحدود بين دول الخليج، مصر، ودول شرق المتوسط، خصوصًا خلال الفترة الممتدة بين عامي 2010 و2023.

أ) التشخيص التاريخي للفشل الوظيفي(2023–2010)

يُظهر التحليل الزمني–المكاني لتراجع الشبكات الإقليمية أن ما أصاب التعاون العابر للحدود لم يكن حدثًا مفاجئًا أو نتيجة عامل أحادي، بل نتاج **تداخل خمسة عوامل بنيوية** تفاعلت تدريجيًا وأدّت إلى تفكيك الوظائف المشتركة:

MAJED EL MEDAWAR

- **العامل الجيوسياسي** :إذ أدّت التوترات الإقليمية، وتضارب الأجندات الوطنية، وتحول بعض الدول إلى ساحات صراع، إلى تعطيل المسارات اللوجستية والمالية، وجعل التعاون الوظيفي رهينة الحسابات الأمنية القصيرة المدى.
- **العامل المؤسسي** :تمثّل في غياب هياكل حوكمة مشتركة قادرة على تنفيذ الاتفاقات، وتحول كثير من التفاهمات الإقليمية إلى أطر رمزية غير ملزمة تشغيليًا.
- **العامل الاقتصادي** :حيث غابت الحوافز الفعلية للشركات والفاعلين الاقتصاديين للمشاركة في شبكات إقليمية غير مستقرة، وارتفعت كلفة المخاطر مقارنة بالعوائد.
- **العامل التقني** :الناتج عن عدم توافق الأنظمة، المعايير، والبنى الرقمية، ما جعل الربط بين الموانئ، المصارف، وأسواق العمل مكلفًا ومعقّدًا.
- **العامل الاجتماعي** :والمتمثّل في محدودية تشكّل شعور بالانتماء الوظيفي الجماعي، بحيث بقي التعاون محصورًا في النخب دون أن يتحول إلى ممارسة يومية يشعر بها الأفراد والمؤسسات.

انطلاقًا من هذا التشخيص، لا تسعى المرحلة الأولى إلى ‘‘إطلاق مشاريع جديدة’’ بقدر ما تهدف إلى **إعادة تنظيم الوظائف القائمة**، أي إعادة تجميع الوظائف المتفرقة ضمن أنظمة تشغيلية متماسكة، تُدار بمنطق النتائج لا النوايا.

ب) إعادة التنظيم الوظيفي – إطار متعدد المستويات

المحور اللوجستي–البنيوي: إعادة هندسة الشبكات المادية

تبدأ إعادة التفعيل من المحور الأكثر حساسية، أي البنية اللوجستية التي شكّلت تاريخيًا العمود الفقري للتفاعل بين الخليج، مصر، وشرق المتوسط. فقد أظهرت البيانات التجارية تراجعًا ملحوظًا في حجم التبادل البيني، وتزايد نقاط الاختناق في الموانئ والمعابر البرية، ما أدّى إلى ارتفاع تكاليف النقل وتأخّر زمن العبور.

وعليه، تُركّز المرحلة الأولى على **إعادة تأهيل الشبكات القائمة بدل إنشاء شبكات بديلة،** استنادًا إلى تحليل التكلفة–الفائدة، عبر:

- تحديث الممرات البرية والبحرية ذات الأولوية
- اعتماد نظم نقل ذكية تقلّص زمن العبور
- إنشاء مراكز حدودية متكاملة تدمج التخليص، التفتيش، والتتبع في نقطة واحدة.

الهدف هنا ليس فقط رفع كفاءة النقل، بل **إعادة الثقة التشغيلية** بين الفاعلين الاقتصاديين، بحيث تصبح الشبكات الإقليمية خيارًا عمليًا منافسًا، لا عبئًا إضافيًا.

MAJED EL MEDAWAR

المحور المالي–المصرفي: إعادة وصل التدفقات النقدية التشغيلية

يتكامل ذلك مع إعادة تفعيل الوظيفة المالية، التي تعرّضت لقيود تنظيمية جعلت التحويلات العابرة للحدود بطيئة ومكلفة، خصوصًا بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة. ومن هنا، تُعطى الأولوية لبناء نظام تسويات إقليمي تدريجي يسمح باستخدام العملات المحلية، ويقلّل الاعتماد على القنوات الدولية، مع توفير أدوات تحوط مشتركة لمخاطر الصرف.

هذا الربط المالي لا يُفهم كمقدمة **لاتحاد نقدي،** بل ك **بنية تشغيلية داعمة للتكامل الاقتصادي،** تعيد للمال دوره كوسيط للنشاط الإنتاجي، لا كعنصر تعطيل.

المحور الرقمي–التكنولوجي: تأسيس الفضاء الرقمي المشترك

في موازاة ذلك، تُشكّل إعادة تفعيل الخدمات الرقمية أحد أهم روافع المرحلة الأولى. فالتحول الرقمي، الذي تسارع عالميًا بعد جائحة كوفيد–19، يتيح تجاوز كثير من القيود الجغرافية والمؤسسية التقليدية. لذا، تسعى هذه المرحلة إلى بناء فضاء رقمي إقليمي قائم على قابلية التشغيل البيني، يشمل:

- منصات موحّدة لسوق العمل الرقمي

- أنظمة مشتركة للاعتراف بالشهادات
- شبكات بحث وتطوير افتراضية تربط الجامعات ومراكز الابتكار.

بهذا المعنى، يصبح الفضاء الرقمي أداة **لتعويض الفجوات البنيوية** وتسريع الاندماج دون انتظار اكتمال التكامل المادي.

المحور الاجتماعي–الثقافي: إعادة بناء الرأسمال الاجتماعي العابر للحدود

ولا يكتمل إعادة التنظيم دون معالجة البعد الاجتماعي–الثقافي. فغياب الهوية الوظيفية المشتركة كان أحد أسباب هشاشة التكامل السابق. لذلك، تُعيد المرحلة الأولى تفعيل الوظائف الثقافية والسياحية والتطوعية بوصفها **أدوات اقتصادية–اجتماعية**، لا نشاطات رمزية، عبر شبكات سياحية متكاملة، برامج تبادل ثقافي منتِج، ومبادرات تطوع إقليمي تعزّز الثقة والانتماء.

ج) من إعادة التشغيل إلى بناء الاعتماد المتبادل

من خلال هذا المسار المتعدد المستويات، تتحول المرحلة الأولى إلى **مرحلة بناء الاعتماد المتبادل الوظيفي** .فبدل أن يكون الاتحاد إطارًا سياسيًا فوقيًّا، يبدأ في العمل كوحدة تشغيلية يشعر بها المواطن، المستثمر، والمؤسسة يوميًا. هذا التحول من التكامل الخطابي إلى التكامل العملي هو ما يمنح **الاتحاد** شرعيته الوظيفية، ويؤهّله للانتقال إلى المرحلة الثانية، حيث تُبنى فوق هذه الوظائف أنظمة اقتصادية ذكية وآليات تكامل مؤسسي أعمق.

MAJED EL MEDAWAR

وبذلك، لا تمثّل المرحلة الأولى مجرد مرحلة تمهيدية، بل **الاختبار الحقيقي لقدرة الاتحاد على التحول من فكرة إلى نظام يعمل**، ومن وعود سياسية إلى نتائج قابلة للقياس، ومن هشاشة التشتت إلى صلابة الترابط.

المرحلة الثانية (3–7 سنوات): الترقية إلى التكامل الوظيفي

تشكّل المرحلة الثانية من مسار التوسع الوظيفي النقلة النوعية الحاسمة التي ينتقل فيها **"اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي"** من منطق إعادة تشغيل الوظائف العابرة للحدود إلى **منطق بناء أنظمة اقتصادية ذكية مترابطة تعمل كوحدة واحدة** .فإذا كانت المرحلة الأولى قد نجحت في إعادة إحياء الوظائف الأساسية وضمان عملها اليومي، فإن التحدي الجوهري في هذه المرحلة يكمن في **تحويل هذه الوظائف من شبكات تشغيل متجاورة إلى نظم متكاملة ذات ذاكرة مؤسسية، قدرة تنبؤية، وقابلية عالية للتكيّف** .بهذا المعنى، لا تمثل المرحلة الثانية توسعًا في نطاق النشاط، بل تعميقًا في بنيته، حيث يصبح التكامل وظيفة ذاتية للنظام نفسه.

أ) من الممرات إلى النظم العصبية اللوجستية

يقف في قلب هذه المرحلة التحول الجذري في فهم اللوجستيات، من كونها مجموعة ممرات ومرافق إلى اعتبارها **منظومة عصبية إقليمية** تشبه في بنيتها الجهاز العصبي، حيث تنتقل المعلومات، الإشارات، والقرارات بصورة آنية بين مختلف العقد التشغيلية. هذا التحول يفرض تجاوز منطق إدارة الحركة بأثر رجعي إلى **نموذج تنبؤ تكيفي متعدد المستويات** قادر على قراءة الأنماط، استشراف الاختناقات، وإعادة توجيه التدفقات قبل حدوث الأزمات.

في هذا السياق، يتم الانتقال من مجرد تحديث الممرات إلى إنشاء نظام تحكم لوجستي إقليمي موحد، يُدار من خلال مركز عمليات إقليمي يعمل كذراع تنفيذي ذكي يربط الموانئ، المعابر البرية، المستودعات، وشبكات النقل المتعددة الوسائط. هذا النظام لا يكتفي بجمع البيانات، بل يعتمد على محاكاة رقمية توأمية للشبكات اللوجستية، تُمكّن من اختبار سيناريوهات مختلفة في الزمن الحقيقي، وتطبيق خوارزميات تحسين ديناميكي تسمح بتعديل المسارات، توزيع الأحمال، وإدارة السعات التشغيلية استجابة للتغيرات المفاجئة في الطلب أو الإمداد.

وتتكامل هذه البنية مع انتشار بنى تحتية ذكية موزعة، تشمل مستودعات آلية ذاتية التشغيل، ومراكز شحن متعددة الوسائط قادرة على الربط التلقائي بين النقل البحري والبري والجوي، إضافة إلى شبكات دقيقة، بما يحوّل اللوجستيات من نشاط داعم إلى **بنية تشغيلية حاكمة لسلاسل القيمة الإقليمية** .ومع تطور هذه المنظومة، ينشأ نظام بيئي للخدمات اللوجستية، حيث يصبح الوصول إلى القدرات اللوجستية المتقدمة ممكنًا عبر نماذج اشتراك إقليمية، وتُدار العلاقة بين العرض والطلب من خلال سوق لوجستي ذكي يعتمد على المطابقة الآنية والجودة المعيارية الموحدة.

MAJED EL MEDAWAR

ب) الأنظمة الاقتصادية والمالية المتكاملة – من التمويل إلى هندسة القيمة

يتزامن هذا التحول اللوجستي مع تعميق التكامل الاقتصادي والمالي، الذي لا يعود محصورًا في تسهيل المعاملات، بل يتحول إلى **هندسة مؤسسية للأصول المشتركة الذكية** .فالمرحلة الثانية تشهد الانتقال من أدوات تمويل عامة إلى منظومة صناديق استراتيجية متخصصة تُدار بمنطق التكامل الوظيفي، حيث يتم توجيه رأس المال نحو تعزيز القدرات النظامية **للاتحاد،** لا مجرد تمويل مشاريع منفصلة.

ضمن هذا الإطار، تتبلور بنية تمويل إقليمي متقدمة تجمع بين صناديق للتحول الرقمي، الابتكار الصناعي، والمرونة الاقتصادية، تعمل كأدوات امتصاص للصدمات ودعم الاستمرارية التشغيلية. ويترافق ذلك مع تطور أسواق رأس المال نحو نماذج تكاملية تسمح بتمويل المشاريع الكبرى ذات الطابع العابر للحدود، وتُدخل آليات تمويل جماعي إقليمي تُوسّع قاعدة المشاركة الاقتصادية، وتُسهم في ترسيخ البعد الاجتماعي للتكامل.

أما على مستوى أنظمة الدفع والتسوية، فتتجاوز المرحلة الثانية الربط الوظيفي إلى بناء بنية تسويات فورية مدعومة بتقنيات العقود الذكية، تتيح أتمتة المعاملات التجارية وتقليل المخاطر التشغيلية، مع إدخال عملة رقمية إقليمية كأداة

احتياطية تعزز السيادة المالية دون أن تُلغي العملات الوطنية. بهذا، يتحول النظام المالي إلى **مسرّع للتكامل** بدل أن يكون مجرد قناة محايدة لتبادل القيمة.

ج) البنية الرقمية والبيانات – من التجزئة إلى السيادة الرقمية المشتركة

في عالم تحكمه البيانات، لا يمكن للتكامل الوظيفي أن يبلغ نضجه دون بناء فضاء رقمي إقليمي موحد يقوم على مفهوم **السيادة الرقمية المشتركة**. فالمرحلة الثانية تشهد تحول البيانات من مورد وطني مجزأ إلى أصل استراتيجي اتحادي، تُدار ملكيته، حمايته، واستثماره ضمن إطار جماعي يوازن بين السيادة والفعالية. يتم ذلك عبر إنشاء بنية تحتية إقليمية للبيانات تشمل سحابة سيادية مشتركة، مراكز بيانات موزعة جغرافيًا لضمان الاستمرارية والمرونة، وشبكات نقل بيانات عالية الأمان. وفوق هذه البنية، تتشكّل منصات بيانات متخصصة لسلاسل الإمداد، سوق العمل، والابتكار، تُغذّي أنظمة ذكاء اصطناعي قادرة على التنبؤ الاقتصادي، تحليل الاتجاهات، ودعم القرار الاستراتيجي. ومع تطور هذه المنظومة، يتحول الاتحاد من كيان تفاعلي يستجيب للأحداث إلى **كيان استباقي** قادر على إدارة اقتصاده المشترك بعقلية تنبؤية.

د) التنسيق التنظيمي الذكي – من التوافق السياسي إلى التنظيم القائم على النتائج

يتطلّب هذا العمق النظامي إطارًا تنظيميًا جديدًا لا يقوم على توحيد السياسات، بل على **تنسيق تنظيمي ذكي ديناميكي** يستند إلى النتائج. ففي المرحلة الثانية، يتم تجاوز النموذج التقليدي للاعتراف المتبادل إلى أنظمة آلية لرصد التوافق التنظيمي، واقتراح مواءمات فنية تلقائية، واختبار آثار السياسات قبل اعتمادها عبر محاكاة متقدمة. بهذا، يصبح التنظيم أداة تمكينية للتكامل لا عائقًا أمامه، وتُدار الاختلافات التنظيمية بوصفها متغيرات تقنية قابلة للضبط، لا خلافات سياسية تتطلب تفاوضًا دائمًا.

MAJED EL MEDAWAR

هـ) الشراكات الصناعية والإنتاجية – نحو سلاسل قيمة ذكية

تتوج هذه المرحلة ببناء نموذج إنتاجي جديد قائم على **سلاسل قيمة إقليمية ذكية**، حيث يتم دمج القدرات الصناعية المتفرقة ضمن نظم إنتاج موزعة ومتكاملة. تنشأ مجمعات صناعية رقمية، منصات تصميم وإنتاج مشترك، وشبكات توريد إقليمية تُدار بذكاء اصطناعي يوازن بين الكفاءة والمرونة. وبهذا، لا يعود الإنتاج نشاطًا وطنيًا معزولًا، بل وظيفة اتحادية موزعة تستفيد من تنوّع الموارد، المهارات، والمواقع.

و) الحوكمة ومؤشر الجاهزية للتوسع

في قلب هذا التحول، تبرز الحوكمة بوصفها الضامن لاستدامة النظام. تعتمد المرحلة الثانية على لجان تنفيذية ذكية، نظم تقييم ذاتي مستمر، وآليات إنذار مبكر تكشف الاختلالات قبل تفاقمها. ويُترجم هذا كله في **مؤشر جاهزية للتوسع**

يقيس النضج المؤسسي، التشغيلي، التقني، والاقتصادي، ويعمل كـ "بوابة" تمنع الانتقال إلى المرحلة الثالثة قبل استيفاء عتبات واضحة من الاستقرار والفعالية.

خلاصة المرحلة الثانية

تمثل المرحلة الثانية التحول من التكامل الوظيفي إلى **التكامل النظامي**، حيث لا تعود الوظائف مجرد أدوات تشغيل، بل مكونات لنظام اقتصادي ذكي قادر على التعلم، التكيّف، والتوسع دون فقدان توازنه الداخلي. وعند اكتمال هذه المرحلة، يكون **الاتحاد** قد انتقل من كيان يعمل بالربط إلى كيان يعمل بالمنطق، ومن شبكة علاقات إلى **منظومة متكاملة مؤهلة للاستيعاب والتوسع الوظيفي المدروس**.

المرحلة الثالثة (7–10 سنوات): التوسع التدريجي الوظيفي

مع دخول مسار التوسع عامه السابع، يبلغ النظام الوظيفي نقطة انعطاف نوعية ينتقل فيها من منطق بناء الأنظمة المتشابكة إلى منطق **الاستيعاب الوظيفي المنظّم** .في هذه المرحلة، يتحوّل التوسع إلى نتيجة بنيوية مباشرة لنضج الأنظمة التشغيلية وتزايد قدرتها على استيعاب مساهمين جدد دون الإخلال بتوازنها الداخلي. هنا، يصبح السؤال المركزي ليس *من ينضم*، بل *كيف وبأي وظيفة*، *ووفق أي درجة من التكامل القابل للقياس*.

MAJED EL MEDAWAR

ينطلق هذا التحوّل من إطار نظري يمكن توصيفه بـ **نظرية العضوية الوظيفية المتدرجة**، والتي تفترض أن السيادة في الاتحادات الحديثة لم تعد تُمارَس كوحدة صلبة شاملة، بل كحزمة وظائف موزعة عبر الشبكات، فيما يمكن تسميته بـ **السيادة الوظيفية الموزعة** .ووفق هذا المنظور، فإن التوسع لا يحدث عبر القفز المؤسسي، بل عبر **التوسع البنيوي المتدرج** الذي يسمح للنظام بامتصاص عناصر جديدة وفق قدرته الاستيعابية الفعلية، لا وفق اعتبارات رمزية أو سياسية.

على هذا الأساس، تُعاد صياغة مفهوم العضوية ذاته. فبدل العضوية الكاملة الشاملة، يعتمد **الاتحاد** نموذج **التكامل الانتقائي** و**الاندماج الشبكي التدريجي**، حيث تُبنى المشاركة على أساس الحاجة الوظيفية للنظام، لا على الرغبة السياسية للمنضم. يصبح الانتماء هنا نتيجة طبيعية للمساهمة التشغيلية، لا شرطًا مسبقًا لها.

نظام العضوية الوظيفية المتدرج

عمليًا، يُترجم هذا الإطار النظري إلى **نظام عضوية متعدد المستويات** يعكس درجات متفاوتة من الاندماج الوظيفي:

- **المستوى الأول: الشريك الوظيفي**

حيث يشارك الكيان في نظام وظيفي واحد محدد (لوجستي، مالي، رقمي، طاقوي)، مع حقوق تشغيلية محدودة

والتزامات تنظيمية أساسية، ضمن فترة تجريبية تسمح باختبار التوافق التشغيلي دون تحميل النظام أعباء مؤسسية طويلة الأجل.

- **المستوى الثاني: العضو المنتسب**

حيث يتوسع الاندماج ليشمل عدة أنظمة مترابطة، مع منح حقوق مشاركة جزئية في آليات اتخاذ القرار المرتبطة بهذه الوظائف، بما يعكس انتقال العضو من دور المساهم التجريبي إلى دور الفاعل التشغيلي شبه الكامل.

- **المستوى الثالث: العضو الكامل**

وهو استحقاق لا يُمنح تلقائيًا، بل يُكتسب بعد إثبات الاستقرار المؤسسي، القيمة المضافة المستدامة، والقدرة على العمل ضمن جميع الأنظمة الوظيفية دون توليد اختلالات هيكلية.

هذا التدرّج لا يُدار بصورة تقديرية، بل عبر **معايير قياس دقيقة** تشمل التوافق التشغيلي، حجم القيمة المضافة، واستقرار الخدمة، وتُقيَّم باستخدام أدوات محاكاة واختبارات إجهاد مؤسسية تسبق أي قرار توسّع فعلي.

الاستيعاب الوظيفي الذكي: من التجربة إلى الدمج

لتجنّب مخاطر التمدد المؤسسي الزائد، تعتمد المرحلة الثالثة منظومة متكاملة من **آليات الاستيعاب الوظيفي الذكي** .قبل أي اندماج فعلي، يخضع العضو المحتمل إلى نظام محاكاة مسبق للتوسع، يُنشئ نموذجًا رقميًا كاملًا لتأثير اندماجه على الشبكات القائمة، بما في ذلك التأثيرات المتسلسلة غير المباشرة واختبارات الضغط القصوى. بالتوازي، تُفعّل منصات التقييم الذاتي التي تُمكّن الكيان الراغب بالانضمام من تشخيص فجواته الوظيفية مسبقًا، وتلقي خرائط تحسين مخصصة قبل الدخول في أي التزام رسمي. هذا التحضير المسبق يحوّل التوسع من مخاطرة غير محسوبة إلى عملية تعلم مؤسسي مشترك.

MAJED EL MEDAWAR

أنماط تكامل مرنة: قطاعية ومشاريع

لا يفرض **الاتحاد** في هذه المرحلة نموذج اندماج واحدًا، بل يعتمد **تكاملًا متعدد المسارات** .فقد يتم التوسع عبر مناطق اقتصادية وظيفية متخصصة (لوجستية، رقمية، صناعية)، أو عبر مشاريع استراتيجية مشتركة تشكّل بؤر اندماج مؤقتة لكنها عالية الكثافة. هذه المرونة تسمح للنظام بالاستفادة من القدرات النوعية للمنضمين دون فرض اندماج شامل قد يكون سابقًا لأوانه.

حوكمة التوسع: السرعات المتعددة والتصحيح الذاتي

تحكم هذه العملية بنية حوكمة متقدمة تقوم على **الحوكمة التكيفية متعددة السرعات**، حيث لا يُجبر جميع الأعضاء على التحرك بالوتيرة نفسها، بل تُدار مستويات التكامل ضمن طبقات مرنة، مع آليات انتقال وتصحيح ديناميكي تضمن الحفاظ على التوازن المؤسسي العام.

ويُدعَّم ذلك بأنظمة رصد ذكية ولوحات قيادة آنية تقيس مؤشرات التكامل، التأثير المؤسسي، والقيمة المضافة، وتُطلق تنبيهات مبكرة عند أي انحراف يهدد كفاءة النظام.

القيمة التحويلية للمرحلة الثالثة

تكمن الأهمية الجوهرية لهذه المرحلة في أنها تُحوّل التوسع من هدف كمي إلى **تحول نوعي في طبيعة الاتحاد نفسه** .فمع تعمّق الاعتماد المتبادل، يصبح التكامل غير قابل للانعكاس، وتتحوّل العضوية إلى أصل استراتيجي يزيد من قدرات المنضمين بدل أن يقيّد سيادتهم.

في نهاية المرحلة الثالثة، لا يعود **الاتحاد** مجرد إطار تنسيقي أو شبكة أنظمة مترابطة، بل يرتقي إلى **نظام حيوي متكامل،** ذاتي التعزيز، حيث يولّد كل مستوى من التكامل فرصًا جديدة لمستويات أعمق. وهنا بالضبط، يصبح الانتقال إلى المرحلة الرابعة — الاتحاد المؤسسي الخالص — ليس قفزة سياسية، بل نتيجة منطقية لتراكم وظيفي مكتمل النضج.

المرحلة الرابعة (10–12 سنة): الانتقال إلى الاتحاد الخالص

تُمثّل المرحلة الرابعة من هندسة التوسع الوظيفي داخل **الاتحاد** قمة بناء الهيكل المؤسسي الذي تأسّس في السنوات السابقة، وهي تمثّل الانتقال من الاتّحاد كشبكة من الوظائف والأنظمة التشغيلية المتكاملة، إلى **اتحاد عملي**، قادر ليس فقط على إدارة الاعتماد المتبادل اليومي، بل على صياغة سياسات استراتيجية مشتركة تتجاوز الحاجات التشغيلية المؤقتة إلى **إدارة الرفاه الاقتصادي والاجتماعي طويل الأمد** .ويكمن الفَرق بين هذه المرحلة ومراحلها السابقة في كونها تقوم على **الإطار المؤسسي نفسه الذي تمّ بناؤه وتجريبه** في المراحل الثلاث السابقة، بدلاً من أن تكون مبادرة تأسيسية جديدة. وهنا تكمن أهميّة هذه المرحلة، فهي **نتاج طبيعي لمسار تكاملي وظيفي متدرّج**.

MAJED EL MEDAWAR

على الصعيد النظري، تنطلق المرحلة الرابعة من فرضية مفادها أن **الكيان الاتحادي ليس توحيدًا سياسيًا** بمعناه الكلاسيكي، بل هو **إعادة توزيع للسيادة وفق ما يحقق أعلى عائد وظيفي واقتصادي** .وبالتالي، فإن الهدف الاستراتيجي لهذه المرحلة هو **تحويل اعتمادية التشغيل اليومية، التي تبلورت خلال المراحل السابقة، إلى إطار مؤسسي عملي وقابل للتكيف** مع التحولات المستقبلية، سواء في المجال الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي. ولتحقيق ذلك، لا بد من تطوير نموذج حوكمة يلائم الاتّساع الجديد **للاتحاد** وظروفه المعاصرة، ولهذا يلعب مفهوم **الحوكمة المشتركة الخفيفة** دورًا محوريًا في صميم هذا التحوّل.

إن مفهوم الحوكمة المشتركة الخفيفة ينبثق من فكرة أن **الاتحاد** لم يعد بحاجة إلى بناء هياكل بيروقراطية معقدة ومتشابكة، كما في النماذج الفدرالية التقليدية، بل إلى **مؤسسات تشغيلية مصمّمة لإدارة القضايا العابرة للحدود والمتعلقة بالأنظمة الاقتصادية اليوميّة** .هذه المؤسسات لا تهدف إلى استبدال الدول الأعضاء، بل إلى إدارة **القرارات العملياتية**

التي لم يعد بالإمكان معالجتها بفاعلية عبر التنسيق الثنائي أو متعدد الأطراف العادي. ومن أمثلة هذه المؤسسات: مجلس تنسيق لوجستي إقليمي، لجنة مشتركة لإدارة الطاقة والاستثمارات البينية، ومنصات مشتركة لإدارة قواعد البيانات والتحليل الاستراتيجي. وتتميّز هذه المؤسسات بكونها **غير مركزية سلطة سياسية،** بل أدوات تنفيذ وتشغيل تعتمد على التخصص والكفاءة، مع آليات مساءلة شفافة ومبنية على الأداء.

في سياق السياسات الاستراتيجية المشتركة، يأتي التركيز على مجالات حيوية تشكّل دعائم الاقتصاد المتكامل الذي بنته المراحل السابقة. فالطاقة، التي كانت أحد أهم دوافع التكامل منذ المرحلة الأولى، تتحوّل في هذه المرحلة إلى **سياسة اتحادية مشتركة** تشمل تنسيقًا في إنتاج وتوزيع الطاقة التقليدية والمتجددة، استراتيجيات أمن الطاقة، وإدارة مشاريع البنية التحتية الحيوية بشكل موحّد. كما أن **النقل المتكامل** يطبّق ضمن إطار اتحادي يربط بين شبكات السكك الحديدية والموانئ والمطارات، ويحقق تكامل حركة البضائع والأفراد عبر قوائم أولويات مشتركة وتنسيق لحظي للقدرات التشغيلية. كذلك، يكتسب **الاستثمار والتجارة الخارجية** طابعًا اتحاديًا متماسكًا، بحيث لم تعد كل دولة تتصرف بمعزل عن الأخرى في مفاوضات الشراكات الدولية أو اتفاقيات التبادل الحر، بل يُمثّل **الاتحاد** ككتلة واحدة في ساحة التفاوض، مما يعزّز قوته التنافسية وقدرته على تحرير أسواقه وتوسيعها مع الحفاظ على مصالح أعضائه.

يكمن جوهر هذه المرحلة في **مفهوم السيادة الذكية المشتركة،** الذي يشكّل إطارًا لفهم كيفية مشاركة الدول للسيادة في المجالات التي يحقق فيها العمل الجماعي نتائج أعلى من العمل المنفرد، مع الاحتفاظ بسيادتها في المجالات التي تظل فيها الكفاءة الفردية هي الأعلى. في هذا النموذج، تُمارَس السيادة الوطنية في المسائل التي لا تتطلب تعاونًا عابرًا للحدود، مثل التعليم الأساسي الداخلي أو السياسات الصحية الوطنية، بينما تتم المشاركة في السيادة في المجالات التي أثبتت المراحل السابقة أنها **أكثر فائدة عند إدارتها جماعيًا،** مثل إدارة الطاقة العابرة، تنسيق النقل المشترك، أو إدارة القواعد الرقمية والتحليلية المشتركة. إن هذا النموذج لا يُلغي السيادة الوطنية، بل **يوظّفها بشكل تكاملي يعظم الكفاءة الجماعية دون تهديد للتنوع السياسي والاقتصادي للأعضاء.**

MAJED EL MEDAWAR

في هذه المرحلة، يصبح من الممكن الحديث عن **اتحاد اقتصادي عملي،** يمتلك القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية ككتلة واحدة، وهو ما يجسّد **المرونة السياسية والمتانة الاقتصادية** التي كان من المستحيل تحقيقها في المراحل السابقة. إن هذه المنظومة المتكاملة تُتيح **للاتحاد** أن يتفاعل بفعالية مع التحديات الخارجية، سواء في مواجهة الأزمات الاقتصادية العالمية، أو في احتواء تقلبات أسعار الطاقة والسلع الأساسية والحدّ من آثارها، أو في تأمين سلاسل الإنتاج في ظل أحداث غير متوقعة. كما أنها تمنح **الاتحاد** القدرة على صياغة **استراتيجيات تنموية بعيدة المدى** تمتد لأجيال قادمة، بما يشمل الاستثمار في التكنولوجيا، التعليم، والاستدامة البيئية.

إن المرحلة الرابعة ليست نهاية المطاف، بل **نتيجة تراكمية للوظائف والأنظمة التي أنشئت من المرحلة الأولى حتى هذه المرحلة** .هي محطة يلتقي فيها التطور المؤسساتي مع الحاجة إلى إدارة السياسات المشتركة بطريقة تجعل من **الاتحاد** نموذجًا

جديدًا في هندسة التكتلات الاقتصادية العابرة للحدود. وبالتالي، فإن الانتقال إلى **الاتحاد** الخالص لا يُقاس بوجود دستور موحد أو حكومة مركزية كاملة، بل بوجود **شبكة من المؤسسات المشتركة القادرة على إدارة أولويات الاتحاد الاستراتيجية بكفاءة أعلى** من مجموع الدول الأعضاء حين تعمل بشكل منفصل.

دراسة حالة

انعكاسات النزاع في مضيق هرمز (2026) والدروس الاستراتيجية لأهمية الاتحاد الإقليمي

الإطار التحليلي: من نقطة الاختناق إلى نظام التوزيع الاستراتيجي

في إطار هذه الدراسة، يُستخدم تعطّل الملاحة في مضيق هرمز كحالة تطبيقية مستمدة من تصاعد نزاع إقليمي واسع النطاق في أواخر فبراير/شباط 2026، شمل مواجهة عسكرية مباشرة بين إيران من جهة، وتحالف تقوده الولايات المتحدة وتشارك فيه "إسرائيل" من جهة أخرى. وقد أدى هذا التصعيد إلى انتقال التوترات من المجال السياسي إلى المجال العسكري البحري، بما في ذلك استهداف البنية التحتية المرتبطة بنقل الطاقة، وفرض قيود فعلية على حركة الملاحة في الخليج العربي. ويُعالج هذا السيناريو في هذا السياق بوصفه حالة تحليلية لاختبار استجابة النظام الاقتصادي الإقليمي والدولي لصدمة جيوسياسية حادة، **دون أن ينطوي ذلك على أي تبنٍ لمواقف سياسية أو تقييم معياري للأطراف المنخرطة في النزاع**.

MAJED EL MEDAWAR

تشير الأدبيات الاستراتيجية في مجال أمن الطاقة والتجارة الدولية إلى أن الممرات البحرية الضيقة تمثل عناصر حاسمة في استقرار النظام الاقتصادي العالمي، نظرًا لتركّز تدفقات السلع الاستراتيجية عبرها. ويُعد مضيق هرمز أحد أبرز هذه الممرات، إذ يمر عبره كميات كبيرة من النفط والغاز الطبيعي المسال يوميًا، ما يجعله عنصرًا حاسمًا في استقرار أسواق الطاقة الدولية.[1]

وفي هذا السياق، تُظهر تحليلات المخاطر الجيوسياسية أن الاعتماد المفرط على ممر بحري واحد يشكّل حالة نموذجية لما يُعرف في أدبيات إدارة المخاطر بـ"نقطة الفشل الواحدة" ، حيث يؤدي أي تعطّل إلى اضطرابات حادة في سلاسل الإمداد، وارتفاع تكاليف النقل، وتقلّبات حادة في الأسعار العالمية.[2] وقد أكدت تقارير مؤسسات دولية معنية بالطاقة

[1] U.S. Energy Information Administration (EIA). (2023). *The Strait of Hormuz is the world's most important oil transit chokepoint*.

[2] World Bank. (2020). *Trading for Development in the Age of Global Value Chains*.

والتجارة أن أي قيود على الملاحة في مضيق هرمز يمكن أن تنعكس فورًا على أسواق الطاقة العالمية، وعلى قدرة الدول المصدّرة——خصوصًا في منطقة الخليج——على الحفاظ على استقرار تدفق صادراتها[1].

وانطلاقًا من هذا الإطار التحليلي، يمكن التعامل مع سيناريو تعطل الملاحة في مضيق هرمز بوصفه "حالة اختبار قصوى "تكشف عن الهشاشة البنيوية في نماذج الاعتماد الأحادي على مسارات التصدير البحرية. ولا يقتصر أثر هذه الهشاشة على قطاع الطاقة، **بل يمتد ليشمل الأمن الغذائي، نظرًا لاعتماد العديد من اقتصادات الخليج على الواردات الغذائية.**[2]

وفي ضوء ذلك، يبرز التكامل الإقليمي بوصفه أداة وظيفية لإعادة توزيع المخاطر وتعزيز القدرة على الصمود. ويتيح نموذج "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" إمكانية تطوير بدائل استراتيجية متعددة، تقوم على تنويع مسارات تصدير الطاقة عبر البنية التحتية البرية وخطوط الأنابيب، وتعزيز تكامل سلاسل الإمداد الغذائية عبر الربط البري. ويُسهم هذا التحول من نموذج "**الاعتماد على نقطة اختناق واحدة**" إلى نموذج "**شبكة توزيع متعددة المسارات**" في تقليل التعرض للصدمات الخارجية، وتحسين كفاءة تخصيص الموارد على المستوى الإقليمي.

ملاحظة منهجية:

تندرج هذه المعالجة ضمن إطار تحليلي أكاديمي بحت، يهدف إلى دراسة ديناميكيات المخاطر الإقليمية من منظور اقتصادي–مؤسسي، واستكشاف الكيفية التي يمكن من خلالها للتكامل الإقليمي أن يعزز القدرة الجماعية على الصمود في مواجهة الصدمات. ولا تنطوي هذه القراءة على أي توجه معياري أو موقف سياسي، كما لا تسعى إلى الترويج لأي اصطفافات أو سياسات بعينها، بل تقتصر على تقديم تحليل علمي يستند إلى مفاهيم راسخة في أدبيات الاقتصاد الدولي وإدارة المخاطر.

MAJED EL MEDAWAR

أولاً: أزمة تصدير الطاقة ونقطة الفشل الواحدة

تشريح الأزمة: هرمز كنقطة اختناق وجودية

منذ اندلاع الصراع في أواخر شباط/فبراير 2026، برز مضيق هرمز كموقع محوري في اضطراب حركة النفط العالمية، إذ أدّت الهجمات والتصعيد العسكري إلى تراجع كبير في حركة ناقلات النفط عبر الممر البحري الحيوي. يعد هذا التراجع

[1] United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2022). *Review of Maritime Transport.*

[2] Food and Agriculture Organization (FAO). (2022). *The State of Food Security and Nutrition in the World.*

غير المسبوق في حركة النفط عبر مضيق هرمز جزءًا من أكبر اضطراب في الإمدادات النفطية يشهده السوق العالمي في تاريخه.[1]

هذا الانخفاض الطارئ في التدفقات البحرية أجبر منتجي النفط في الخليج على تخفيض الإنتاج، إذ عجزت بعض الدول عن تصدير كميات كبيرة من الخام نتيجة فقدان القدرة على تحميله على الناقلات[2]. في هذا السياق، أعلنت الدول الأعضاء في وكالة الطاقة الدولية عن إطلاق 400 مليون برميل[3] من احتياطيات النفط الاستراتيجية، في أكبر عملية من نوعها في تاريخ الوكالة، سعياً للتخفيف من آثار النقص الحاد في الإمدادات والأسعار. رغم هذه الإجراءات، تستمر المخاطر في النمو ما لم تستأنف حركة النفط والطاقة من خلال ممرات بديلة أو يخف التوتر الأمني في منطقة الخليج.

وعليه، لا تمثل أزمة هرمز مجرد صدمة ظرفية في سوق النفط، بل تكشف عن خلل بنيوي أعمق في تنظيم تدفقات الطاقة العالمية، حيث يتقاطع الاعتماد الجغرافي المرتفع مع محدودية البدائل اللوجستية، مما يجعل النظام عرضة لاضطرابات مفاجئة ذات آثار ممتدة.

قصور البنية التحتية البديلة الحالية: الدروس المستفادة

أظهرت أزمة تعطّل الملاحة في مضيق هرمز محدودية البنية التحتية البديلة لتصدير النفط والغاز في دول الخليج، رغم الاستثمارات الطويلة الأمد في خطوط تصدير بديلة. تمتلك المملكة العربية السعودية **خط أنابيب شرق–غرب** (**East–West Pipeline**)الذي يربط منشآت الإنتاج في المنطقة الشرقية بالمملكة بميناء ينبع على البحر الأحمر، بهدف تجاوز الاعتماد الحصري على مضيق هرمز. وفق تصريحات رسمية صادرة عن **شركة أرامكو السعودية**، فإن **الخط يمكنه الوصول إلى طاقة تصميمية تصل إلى نحو سبعة ملايين برميل يومياً**[4] في ظروف الطوارئ عندما تُحوَّل بعض خطوط نقل السوائل المرافقة لحمل النفط الخام. في الظروف العادية، تبلغ سعة الخط نحو خمسة ملايين برميل يومياً، ويُستخدم أساساً لتصدير النفط عبر البحر الأحمر .

MAJED EL MEDAWAR

في سياق الأزمة، أعلن رئيس أرامكو أن هذا الخط أصبح **الطريق الرئيسي المتاح لتصدير النفط السعودي** بعد تعطّل حركة الشحن عبر مضيق هرمز[5]، وأن الشركة تعمل على توسيع تدفق النفط نحو الموانئ الغربية لتحسين وصول الشحنات إلى الأسواق الدولية.

---

[1] International Energy Agency. (2026, March 12). *IEA: Iran war sparks biggest oil market disruption in history.* Retrieved from Anews.com.tr

[2] Reuters. (2026, March 12). *Iraq to keep crude output at 1.4 million bpd amid war disruption, oil minister says.*

[3] International Energy Agency. (2026, March 11). *IEA Member countries to carry out largest ever oil stock release amid market disruptions from Middle East conflict.*

[4] **S&P Global**. (**2026**, **March 10**). *Aramco's East–West pipeline to hit full capacity in next couple of days: CEO.*

[5] **Reuters**. (**2026**, **March 10**). *Aramco chief warns of 'catastrophic' hit to oil market if Strait of Hormuz stays closed.*

في الإمارات العربية المتحدة، توجد شبكة أنابيب تربط **حقول حبشان وميناء الفجيرة** الذي يتيح تصدير النفط خارج مضيق هرمز باتجاه خليج عمان. بينما لا تصدر بيانات رسمية معتمدة عن **الطاقة التصميمية الدقيقة في عام 2026**، فإن مصادر الصناعة تشير إلى أن هذا المسار يساهم بسعات تصديرية في حدود **1.5–1.8 مليون برميل يومياً** تحت ظروف التشغيل العادية، لكنه لا يعوّض بالكامل فقدان التدفقات عبر المضيق عند توقفه الكامل .

تعتمد دول أخرى مثل العراق والكويت وقطر والبحرين بشكل شبه كامل على **موانئها في الخليج العربي لتصدير النفط والغاز**، وليس لديها بدائل برية كبيرة جاهزة للتشغيل. في العراق، تجري مفاوضات لتفعيل **خط أنابيب كركوك–جيهان** الذي يعبر إلى تركيا[1]، ويمكن أن يوفر صادرات بديلة بقدرات أولية تقدر بنحو **250 ألف إلى 450 ألف برميل يومياً**[2]، وهو حجم محدود مقارنة بإنتاج البلاد الكامل .

أما قطر، فهي من أكبر مصدري الغاز الطبيعي المسال في العالم، وتمثل صادراتها نحو **20% من إجمالي صادرات الغاز الطبيعي المسال على المستوى العالمي**[3] .جميع شحناتها تمر عادة عبر مضيق هرمز، مما يجعلها عرضة لصدمات المرور عند تعطّل المضيق. وفق بيانات **Reuters**، بلغت صادرات قطر في عام 2025 حوالي **80.97 مليون طن من الغاز الطبيعي المسال**، وتعتمد هذه الصادرات على البنية التحتية في **Ras Laffan**التي لا يمكنها التصدير إلا عبر المضيق .

MAJED EL MEDAWAR

تصبح مسارات التصدير البديلة الحالية في السعودية والإمارات ذات قيمة استراتيجية واضحة، لكنها تبقى **غير كافية لتعويض كامل التدفقات النفطية والغازية** التي كانت تمر عبر مضيق هرمز قبل الأزمة. هذه القيود تؤكد الحاجة إلى تطوير بنية تحتية إضافية وتوسيع مسارات بديلة عبر البر وخارج نقاط الاختناق البحرية، لتعزيز صمود دول المنطقة في مواجهة الصدمات الجيوسياسية وتخفيف الاعتماد على ممر واحد في سلاسل الإمداد الإقليمية والعالمية.

الحل الاستراتيجي: شبكة أنابيب اتحادية متكاملة نحو البحر المتوسط

في ضوء هشاشة الاعتماد الأحادي على مضيق هرمز كمسار رئيسي لتصدير النفط والغاز، يبرز الحل الاستراتيجي القائم على إنشاء **شبكة أنابيب إقليمية متعددة المسارات** تمتد من الخليج العربي إلى البحر المتوسط. تهدف هذه الشبكة إلى تحويل نموذج نقطة الفشل الوحيدة إلى نموذج **شبكة توزيع متنوعة**، يقلل من تعرض سلاسل الإمداد للطوارئ الجيوسياسية ويعزز مرونة الطاقة الإقليمية والدولية.

[1] **Reuters**. (**2026**, **March 17**). *Iraq in talks with Iran to safeguard oil tanker traffic through Hormuz.*

[2] **Reuters**. (**2026**, **March 17**). *Iraq in talks with Iran to safeguard oil tanker traffic through Hormuz.*

[3] **Reuters**. (**2026**, **March 2**). *FACTBOX-Qatar's role in the global gas market.*

ممر التصدير الأول: خط كركوك–بانياس (إعادة التأهيل والتوسيع)

يمثل خط أنابيب **كركوك–بانياس** التاريخي العمود الفقري الأول لتصدير النفط العراقي والخليجي بعيدًا عن مضيق هرمز. يمتد الخط لمسافة نحو 800 كم من حقول كركوك إلى ميناء بانياس السوري على المتوسط. إعادة تأهيل هذا الخط تشمل:

- رفع الطاقة التصميمية من 1.5 مليون برميل يوميًا إلى 2.5 مليون برميل يوميًا.
- تحسين محطات الضخ ومحطات التحكم لضمان استقرار الضغط عند النقل لمسافات طويلة.
- توفير مرافق تحميل حديثة في ميناء بانياس واللاذقية وطرطوس لتسهيل التصدير البحري.

يتيح هذا الممر **مرونة استراتيجية لتصدير النفط** ليس فقط للعراق، بل أيضًا للدول الخليجية عند ربط الشبكة بخطوط أنابيب ممتدة من الكويت والسعودية، متجاوزًا مضيق هرمز وقناة السويس. يساهم هذا الممر في تقليل المخاطر المرتبطة بالاعتماد على ممر واحد، ويُعد بمثابة **شبكة أمان ضد الصدمات الجيوسياسية**.

ممر التصدير الثاني: خط الغاز الخليجي–العراقي–السوري–القبرصي–الأوروبي

يستهدف هذا الممر **تصدير الغاز الطبيعي**، مع الأخذ في الاعتبار عدم وجود بدائل بحرية فعّالة خلال أزمة هرمز:

MAJED EL MEDAWAR

- يمتد من حقل الشمال–الجنوب القطري مرورًا بالسعودية والكويت إلى العراق وسوريا، ثم إلى الساحل المتوسطي.
- من الساحل السوري، يمتد خط بحري إلى جزيرة قبرص (حوالي 240 كم)، ومن ثم إلى جزيرة كريت اليونانية، ليتصل مباشرة بشبكات الغاز الأوروبية.
- يشمل الممر محطات ضغط (Compressor Stations) منتظمة على طول الخط لضمان نقل الغاز بكفاءة، ومحطات معالجة قبل الإمداد إلى خطوط التصدير البحرية.

يتيح هذا الحل **تنويع مصادر الغاز للأسواق الأوروبية**، ويقلل الاعتماد على **LNG المار عبر هرمز**، وهو أمر حاسم لاستقرار الأسواق عند حدوث صدمة. كما يُعد هذا الممر قاعدة لبناء **شبكة طاقة متعددة الطبقات** قادرة على دعم الغاز الطبيعي المسال والمضغوط.

ممر التصدير الثالث: خط كركوك–جيهان (توسيع الطاقة)

يُمثل خط أنابيب **كركوك–جيهان** البديل الحالي لإيصال النفط العراقي إلى البحر المتوسط عبر تركيا:

- الطاقة الحالية حوالي 0.5 مليون برميل يوميًا، ويمكن توسيعها لتصل إلى 2 مليون برميل يوميًا.

- يشمل المشروع تحديث محطات الضخ ونقاط التفتيش الأمنية لضمان استمرارية التشغيل أثناء الأزمات.
- الربط مع خطوط أنابيب خليجية يتيح **مسار تصدير ثالثًا للنفط الخليجي** إلى الأسواق الأوروبية، مع توزيع المخاطر عبر ممرات متعددة.

هذا الممر يعزز نموذج **المسارات المتعددة** (**Multiple Routing Strategy**) ويحد من إمكانية توقف كامل لإمدادات الطاقة عند أي حادثة محدودة التأثير على أحد المسارات.

الحل الإضافي المقترح: خطوط أنابيب جديدة وتكامل شامل

بالإضافة إلى الممرات الثلاثة الحالية، من الضروري استكشاف إنشاء **خطوط أنابيب جديدة إضافية** لتوفير مرونة أكبر:

- **خط أنابيب غربي سعودي–مصري** :(**Red Sea–Mediterranean Pipeline**) ينقل النفط الخام مباشرة من ينبع إلى ميناء شرق المتوسط في مصر، متجاوزًا خليج عمان وقناة السويس.
- **خط أنابيب خليجي–عراقي–لبناني للنفط والغاز** :يسمح بنقل الطاقة من الكويت والسعودية وقطر عبر العراق إلى الساحل اللبناني، مع إمكانية التوصيل إلى شبكات الطاقة الأوروبية.
- هذه المشاريع الجديدة ستشكل **شبكة متكاملة للنفط والغاز** تضمن تنويعًا جغرافيًا واستراتيجيًا، وتُقلل الاعتماد على نقطة واحدة، وهو ما يُعد درسًا جوهريًا من أزمة هرمز.

MAJED EL MEDAWAR

دراسة حالة تاريخية: خط أنابيب العراق–السعودية – (IPSA)

يمثل **خط أنابيب العراق–السعودية** (**Iraq Pipeline through Saudi Arabia – IPSA**) حالة تاريخية مهمة في دراسة تحديات تطوير بنى تصديرية بديلة لمسارات الطاقة التقليدية. تم إنشاء هذا الخط في أواخر الثمانينيات بهدف **تنويع مسارات تصدير النفط العراقي خارج الخليج العربي** من خلال نقل الخام إلى ميناء على البحر الأحمر في السعودية، مما يُمكّن العراق من تجاوز الاعتماد على مضيق هرمز كممر رئيسي. تشير بيانات تاريخية إلى أن السعة التصميمية للخط كانت **نحو 1.65 مليون برميل يوميًا من النفط الخام**[21]، وبلغت طول مساره الإجمالي عدة مئات من الكيلومترات عبر الأراضي السعودية وصولًا إلى ميناء المعيّز قرب ينبع على البحر الأحمر .

دخل خط IPSA حيز التشغيل الكامل في أوائل عام 1990، بعد استكمال مراحل البناء والإدارة المشتركة بين العراق والمملكة العربية السعودية. غير أن عمر تشغيله الفعلي كان قصيرًا، إذ تعطّل العمل في أغسطس من نفس العام بعد **غزو العراق للكويت في أغسطس/آب 1990**[3]، ما أدّى إلى **قطع العلاقات بين بغداد والرياض وفرض عقوبات دولية**

---

[1] **Arab News**. (**2001**, **June 12**). *Saudi Arabia seizes Iraqi oil pipeline on its territory.*

[2] **Reuters**. (**2012**, **June 28**). *Saudi readies oil line to counter Iran's Hormuz threat.*

[3] **People's Daily Online**. (**2001**, **June 18**). *Iraq affirms ownership of oil pipeline in Saudi Arabia.*

على نظام صدام حسين .وقد قامت السعودية منذ ذلك الحين بإغلاق الخط وتوقيفه عن العمل، وتمت مصادرة الأصول المتعلقة به في عام 2001، حيث أعلن الجانب السعودي أن خط الأنابيب وأصوله أصبحت تحت سيطرة الحكومة السعودية بعد سنوات من توقف التشغيل .

تمدّدت آثار هذا التوقّف إلى ما بعد الإغلاق، إذ تحوّل جزء من بنية الخط داخل السعودية إلى استخدامات أخرى، ومن أبرزها تحويل بعض المقاطع لنقل الغاز الطبيعي في إطار البنية التحتية الوطنية. وقد أُثير النقاش في مناسبات لاحقة حول إمكانية إعادة تأهيل هذا الخط كخيار استراتيجي لتصدير النفط في مواجهة أزمات إقليمية، لكن العوامل السياسية والاقتصادية المعقدة، إضافةً إلى تفضيل السعودية تشغيل بنيتها الخاصة، حدّت من تفعيل هذا الخيار على المدى الطويل .

تقدّم IPSA **درسًا مؤثرًا حول مخاطر الاعتماد على مسارات تصديرية تخضع لسيطرة دولة واحدة أو تعتمد على استقرار العلاقات السياسية بين دولتين فقط** .فبينما كانت هناك نية لتخفيض الهشاشة المرتبطة بالطرق البحرية التقليدية، أظهر توقف تشغيل هذا الخط أن أي مسار بديل لا يمكن أن يكون فعالًا ما لم يُبنى **في إطار تعاون متعدد الأطراف ومستدام**، ويتضمّن آليات واضحة لإدارة الخلافات السياسية والصدمات الخارجية. لذلك، فإن النموذج المقترح لشبكة أنابيب إقليمية متكاملة يرتكز على **مبدأ الملكية المشتركة والمساءلة المشتركة**، ما يزيد من تكلفة تعطيل هذه البنى ويعزز قدرتها على الصمود أمام الضغوط السياسية والجيوسياسية.

MAJED EL MEDAWAR

في خضم تحولات سوق الطاقة العالمية، تؤكد هذه الحالة التاريخية أن **تنويع المسارات وحده لا يكفي دون هيكلة مؤسسية وسياسية تسهم في ضمان الاستمرارية التشغيلية**، وهو ما يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار في أي حلول استراتيجية مستقبلية لتصدير النفط والغاز بعيدًا عن نقاط الاختناق البحرية.

ثانياً: أزمة استيراد الغذاء وسلاسل الإمداد – نحو نظام لوجستي بري متكامل

تشريح الأزمة: تعطل سلاسل الإمداد البحرية

لم تقتصر تداعيات تعطّل الملاحة في مضيق هرمز على أسواق الطاقة، بل امتدت لتشمل سلاسل الإمداد الغذائية، كاشفةً عن هشاشة بنيوية عميقة في نماذج الأمن الغذائي المعتمدة في دول الخليج. فمنذ الأزمة الغذائية العالمية عام 2008، اعتمدت هذه الدول على نموذج قائم على الاستيراد المكثف مدعومًا ببناء احتياطيات استراتيجية، إلا أن هذا النموذج ظل مرتبطًا بشكل عضوي باستقرار الممرات البحرية الدولية.

تشير الأدبيات الصادرة عن المنظمات الدولية إلى أن دول مجلس التعاون الخليجي تُعد من بين أكثر مناطق العالم اعتمادًا على الواردات الغذائية، نتيجة قيود هيكلية تشمل ندرة الموارد المائية، ومحدودية الأراضي الزراعية، والظروف المناخية غير

الملائمة للإنتاج الزراعي واسع النطاق[1]. ويؤدي هذا الاعتماد إلى ربط الأمن الغذائي الإقليمي مباشرة بكفاءة واستمرارية سلاسل النقل البحري، لا سيما عبر الممرات الاستراتيجية التي تشكّل نقاط عبور رئيسية للتجارة العالمية.

وفي هذا السياق، يمثّل مضيق هرمز عقدة لوجستية حيوية، حيث يمر عبره جزء كبير من التجارة المتجهة إلى موانئ الخليج، بما في ذلك السلع الغذائية الأساسية. ويؤدي أي اضطراب في هذا الممر إلى إعادة تشكيل فورية لتدفقات التجارة، حيث تواجه شركات الشحن ارتفاعًا في تكاليف التأمين، وزيادة في المخاطر التشغيلية، واضطرارًا إلى تعديل المسارات اللوجستية بما ينعكس مباشرة على زمن التسليم وكلفة النقل.

تؤكد تحليلات التجارة البحرية الدولية أن اختناقات الممرات البحرية الحيوية تؤدي إلى تأثيرات متسلسلة تشمل تأخيرات في سلاسل الإمداد، وارتفاع تكاليف الشحن، وتراجع موثوقية جداول التسليم. وتزداد حدة هذه التأثيرات في حالة السلع الغذائية القابلة للتلف، مثل الفواكه والخضروات، حيث يؤدي أي تأخير إلى ارتفاع معدلات الفاقد الغذائي قبل وصول المنتجات إلى الأسواق النهائية، مما يخلق ضغوطًا إضافية على الأسعار المحلية ويؤثر في استقرار العرض.

كما أن الاعتماد المرتفع على الاستيراد يجعل من الأسواق الخليجية أكثر عرضة لانتقال الصدمات الخارجية، حيث تتحول الاضطرابات اللوجستية إلى تقلبات سعرية داخلية خلال فترات زمنية قصيرة نسبيًا. وقد أظهرت التجارب السابقة، بما في ذلك جائحة COVID-19 ، أن سلاسل الإمداد الغذائية في المنطقة حساسة بشكل خاص للقيود المفروضة على النقل والتجارة الدولية، وهو ما يعزز من أهمية استقرار الممرات البحرية في ضمان الأمن الغذائي[2].

MAJED EL MEDAWAR

ورغم قيام بعض دول الخليج بتطوير أنظمة احتياطيات استراتيجية للسلع الأساسية، فإن هذه الآليات **تظل أدوات امتصاص قصيرة الأجل للصدمات**، ولا تمثل بديلاً مستدامًا عن تدفقات تجارية مستقرة. وعليه، تكشف أزمة تعطّل الملاحة في مضيق هرمز عن خلل بنيوي في نموذج الأمن الغذائي القائم على الاعتماد الأحادي على الممرات البحرية، وتؤكد الحاجة إلى إعادة تصميم هذا النموذج باتجاه تنويع المسارات اللوجستية وتعزيز التكامل الإقليمي في سلاسل الإمداد.

الحل الاستراتيجي: الممرات البرية للاتحاد

تعكس أزمة تعطّل الملاحة البحرية في مضيق هرمز هشاشة نظم الإمداد الغذائي والطاقة، بما يفرض الحاجة إلى **شبكة برية ولوجستية متعددة المسارات** تقلل الاعتماد على الممرات البحرية الضيقة .يعتمد هذا الحل على **التكامل الإقليمي**

[1] Food and Agriculture Organization. (2019). *Regional Overview of Food Security and Nutrition in the Near East and North Africa*.

[2] United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (ESCWA). (2019). *Arab Horizon 2030: Prospects for Enhancing Food Security*.

بين دول الخليج ودول المشرق ومصر، وربطها بالأسواق الأوروبية عبر قبرص، لتأمين نقل الغذاء والسلع الأساسية بكفاءة وموثوقية عالية.

يمثل هذا النظام التحويلي فرصة لتعزيز الأمن الغذائي الإقليمي، من خلال توفير مسارات بديلة سريعة وموثوقة للبضائع الزراعية الطازجة والمواد الأساسية، وخفض زمن النقل وتكاليفه، مع تحسين قدرة النظام على مواجهة الصدمات الجيوسياسية أو الاقتصادية.

شبكة الطرق البرية: ربط الخليج بالمشرق والمتوسط

تم تحديد ثلاثة محاور رئيسية للطرق البرية الاستراتيجية:

الممر الأول: الكويت – العراق – الأردن – مصر

- طول المسار: نحو 1,500 كم
- زمن النقل المتوقع: أقل من 3 أيام للبضائع الطازجة
- الطاقة الاستيعابية: نحو 12 مليون طن سنويًا
- فوائد استراتيجية: يربط الموانئ الخليجية بمراكز الإنتاج الزراعي المصرية، ويختصر زمن الوصول مقارنة بالنقل البحري التقليدي (نحو أسبوعين).

MAJED EL MEDAWAR

الممر الثاني: المملكة العربية السعودية – الأردن – سوريا – لبنان

- طول المسار: نحو 1,300 كم
- زمن النقل: نحو 3–4 أيام
- الطاقة الاستيعابية: 10–12 مليون طن سنويًا
- فوائد استراتيجية: يربط أكبر اقتصاد خليجي مباشرة بالموانئ الشرقية للبحر المتوسط، مع إمكانية دمج البضائع القادمة من أوروبا عبر قبرص لتوزيع سريع على دول المشرق والخليج.

الممر الثالث: المملكة العربية السعودية (سكة حديد دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية) – العراق – سوريا – تركيا – أوروبا

- طول المسار: نحو 2,000 كم
- زمن النقل: 5–6 أيام
- الطاقة الاستيعابية: 15 مليون طن سنويًا

- فوائد استراتيجية: يوفر وصولًا مباشرًا إلى الأسواق الأوروبية، ويشكل شبكة أمان لتخفيف الاعتماد على أي ممر واحد أو دولة منفردة.

شبكة السكك الحديدية الإقليمية: نقلة نوعية في كفاءة النقل

تمثل **شبكة السكك الحديدية الإقليمية** حلًا استراتيجياً لتقليل التكاليف وزمن النقل، وزيادة القدرة الاستيعابية للبضائع الغذائية:

- طول الشبكة الإجمالي: نحو 2,500 كم
- الطاقة الاستيعابية: تصل إلى 50 مليون طن سنويًا
- تخفيض التكاليف: 30–40% مقارنة بالشاحنات
- خفض زمن النقل: يصل إلى نصف الزمن الحالي للشاحنات

محاور السكك الحديدية:

- **المحور الأول** :موانئ الكويت – بغداد – عمان – مصر
- **المحور الثاني** :موانئ السعودية الشرقية – الأردن – سوريا – لبنان - موانئ قبرص (بحري)
- **المحور الثالث** :السعودية – العراق – سوريا – تركيا – أوروبا

MAJED ELMEDAWAR

أهمية التنفيذ الفوري: أي تأخير في بناء أو تحديث السكك الحديدية، الطرق، أو الموانئ يرفع خطر اضطراب الإمدادات ويهدد الأمن الغذائي الإقليمي، خصوصًا للسلع سريعة التلف.

البعد المتوسطي: قبرص كبوابة استراتيجية إلى أوروبا

تشكل **قبرص** نقطة محورية في سلسلة الإمداد الغذائي الاتحادي:

- استقبال المواد الغذائية الأوروبية في موانئ قبرص
- نقلها بحرًا لمسافات قصيرة إلى موانئ لبنان وسوريا
- توزيعها عبر شبكة الطرق والسكك الحديدية إلى دول المشرق والخليج

هذا التكامل يضيف **طبقة أمان ثانوية** :يخفف الضغط على الإنتاج المحلي والإمدادات الإقليمية، ويعزز مرونة النظام أمام أي صدمة بحرية أو برية.

- **مؤشر توزيع المخاطر :يوضح** توزيع الاعتماد على مسارات متعددة لتقليل تعرض النظام للصدمات. الشبكة المقترحة تقلل المخاطر بنسبة تصل إلى 70–80% مقارنة بالاعتماد الكامل على مضيق هرمز.
- **خفض مخاطر الاعتماد الأحادي**: عبر تنويع المسارات البرية والسكك الحديدية والموانئ البحرية.
- **تحسين تخصيص الموارد**: نقل البضائع من مناطق الإنتاج الأكثر كفاءة إلى مناطق الطلب الأعلى بسرعة وموثوقية.
- **تعزيز قدرة الاستجابة للطوارئ**: الشبكة متعددة المسارات تتيح إعادة توجيه سريع للبضائع عند أي اضطراب.
- **التكامل مع الأسواق الأوروبية**: قبرص كبوابة حيوية لاستيراد الغذاء الأوروبي، مع إمكانية دمجها في شبكة توزيع اتحادية لتغطية دول الخليج والمشرق.

الأثر الاستراتيجي: **تحقيق الأمن الغذائي الجماعي**

هذه المنظومة المتكاملة لا تقتصر آثارها على مجرد توفير بدائل لوجستية ظرفية، بل تؤسس لتحول بنيوي في نمط تأمين الغذاء لدول الخليج، عبر **إعادة توجيه سلاسل الإمداد من نموذج بعيد عالي المخاطر إلى نموذج اتحادي مترابط منخفض التعرض للصدمات** .فمن خلال ربط أسواق الاستهلاك الخليجية مباشرة بمناطق الإنتاج الزراعي في المشرق العربي ووادي النيل، يتم تقليص المسافة الاقتصادية بين العرض والطلب، بما ينعكس إيجابًا على سرعة التوريد، واستقرار الأسعار، وتقليل الفاقد اللوجستي، خاصة في السلع القابلة للتلف.

MAJED EL MEDAWAR

في هذا الإطار، تكتسب دول مثل الأردن ولبنان وسوريا والعراق ومصر أهمية استراتيجية مضاعفة، **كمراكز إنتاج زراعي مكملة** داخل منظومة إقليمية متكاملة.

وفي حالات الأزمات، مثل تعطّل الملاحة في مضيق هرمز، لا يقتصر دور هذه الشبكة على الاستمرارية التشغيلية، بل يتجاوز ذلك إلى **إعادة توزيع فورية للتدفقات التجارية**، حيث يمكن تحويل الإمدادات الغذائية من المسارات البحرية الطويلة إلى مسارات برية أقصر وأكثر أمانًا. فالقوافل البرية، مدعومة بشبكات سكك حديدية عالية الكفاءة، تتيح نقل السلع الأساسية بشكل منتظم، مع تقليل زمن التعرض للمخاطر الجيوسياسية، وتفادي الاختناقات البحرية.

علاوة على ذلك، يساهم هذا النموذج في بناء **مرونة هيكلية** داخل النظام الغذائي الاتحادي، إذ لا يعود الأمن الغذائي معتمدًا على مصدر جغرافي واحد أو مسار نقل واحد، بل على شبكة متعددة العقد (Nodes) والمسارات. وهذا التنوع لا يقلل فقط من احتمالية الانقطاع، بل يحد أيضًا من تقلبات الأسعار الناتجة عن الصدمات الخارجية، ويمنح صانعي السياسات مساحة أكبر لإدارة الأزمات بفعالية.

بالتالي، فإن الربط بين **دول الخليج والدول الزراعية في المشرق ومصر** لا يمثل مجرد خياراً عشوائياً، بل هو **إعادة هندسة استراتيجية لمنظومة الأمن الغذائي**، تقوم على التكامل الإقليمي، وتقليل المخاطر، وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة داخل الإقليم، بما يحقق درجة أعلى من الاستقلالية والاستدامة في مواجهة الاضطرابات العالمية.

الرؤية طويلة المدى

إن دراسة مسار توسّع **"اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي"** ليشمل **جمهورية مصر العربية ودول مجلس التعاون الخليجي** تظهر بوضوح أن التوسع **نتيجة حتمية لتراكم الوظائف التشغيلية والاقتصادية والسياسية عبر مراحل متدرجة** .فالمراحل الأربع، بدءًا من إعادة تفعيل الوظائف المعلقة، مرورًا بالترقية إلى التكامل الوظيفي، ثم التوسع التدريجي الوظيفي، وصولًا إلى **الاتحاد الموسّع**، تكوّن نسقًا منهجيًا متسلسلًا يضمن أن أي توسع ليس مجرد إضافة كميّة لأعضاء، بل **تحوّل نوعي يعيد توزيع الوظائف ويعزز القدرة على امتصاص الصدمات الاقتصادية والجيوسياسية**.

إن **الاتحاد**، وفق هذه الرؤية، **يجب فهمه كعملية تطوّر مستمر، وليس كنقطة وصول ثابتة.**

فالتكامل الاتحادي هو **مسار مستدام يمتد عبر الزمن ويستجيب للتغيرات الإقليمية والدولية**، مع الحفاظ على التوازن بين الاستقلال السيادي للدول الأعضاء والاعتماد المتبادل الذي يحقق أعلى عائد وظيفي واقتصادي. ومن هذا المنظور، يصبح **الاتحاد** أكثر من كيان جغرافي أو سياسي؛ إنه **إطار عمل ديناميكي قادر على إعادة صياغة العلاقات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بين الأعضاء، وخلق منظومة فعالة للتكيف مع الأزمات والتحولات العالمية.**

MAJED EL MEDAWAR

إعادة تعريف السيادة والدولة هي إحدى الركائز المركزية لهذه الرؤية. فمفهوم السيادة لم يعد مرتبطًا حصريًا بامتلاك الدولة لكل أدوات القوة، بل بات يشمل **القدرة على مشاركة القرار حيث يكون العمل الجماعي أكثر إنتاجية**، مع الحفاظ على السيطرة الفردية حيث تكون الكفاءة الوطنية أعلى. بهذا المعنى، يصبح **الاتحاد** مساحة للتكامل الذكي، حيث تُحوّل التدفقات الاقتصادية، والقدرات الإنتاجية، والخبرة المؤسسية، من أدوات هشاشة إلى أدوات قوة جماعية واستقرار طويل المدى. كما أن مفهوم الدولة نفسها يتغير؛ فهي لم تعد كيانًا منعزلًا متحكمًا في كل وظائفها، بل **عنصرًا متكاملًا ضمن منظومة اتحادية تعمل على تعظيم العائد المشترك مع الحفاظ على هويتها وقدرتها على الابتكار المحلي.**

ويُظهر هذا التحوّل أن الاندماج في عالم الكتل الاقتصادية لم يعد مسألة اختيارية، بل **ضرورة استراتيجية** لمواجهة الضغوط الخارجية والمنافسات الإقليمية والعالمية. **فالكتل الاقتصادية الكبرى، التي تتحرك على أساس التكامل الوظيفي، توفّر للأعضاء فرصًا أكبر للوصول إلى الأسواق، وإدارة المخاطر، وتأمين الموارد الحيوية**. من هنا، يتحول **الاتحاد** من **نطاق جغرافي محدود إلى نموذج اتحادي متكامل قابل للتعميم، ليس فقط على دول المنطقة، بل كمثال يمكن أن يُحتذى به في مناطق أخرى تواجه تحديات مماثلة.**

في الختام، يؤكد هذا الفصل أن التكامل هو **استراتيجية شاملة لإعادة هندسة النظام الإقليمي على قاعدة عقلانية وظيفية .الاتحاد**، من هذا المنظور، يختصر في نفسه قدرة الدول على التحول من استجابات فردية وهامشية للأزمات، إلى **تصميم جماعي مستدام يعيد توزيع القوة والموارد بطريقة ذكية ومرنة** .هذا النهج يجعل **"اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي" نموذجًا للتفكير الاستراتيجي في إدارة التكامل بين الدول، حيث تتحوّل الجغرافيا، الموارد، والخبرة إلى روافع إنتاجية مشتركة، توفر للكتلة قدرة تنافسية ومتانة استثنائية في النظام الدولي المعاصر.**

إن سيناريو انضمام دول مجلس التعاون الخليجي إلى "اتحاد دول شرق المتوسط"، إضافة إلى انضمام مصر، يؤسس لانعطافة تاريخية في بنية القوة الإقليمية، بما يحمله ذلك من تداعيات اقتصادية، وجيوسياسية، ومؤسسية عميقة التأثير.

أ) توسّع المساحة الجغرافية – من اتحاد إقليمي إلى كتلة قارية مصغّرة

في حال انضمام دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى بالإضافة الى الكويت العضو المؤسس " **لاتحاد دول شرق المتوسط**"، إلى جانب **جمهورية مصر العربية**، فإن المساحة الجغرافية للاتحاد ستقفز إلى نطاق يتجاوز **خمسة ملايين كيلومتر مربّع، وهو حجم يضع هذا الاتحاد مباشرة في مصاف الكتل الجغرافية الكبرى عالمياً**، متقدّماً على تكتلات اقتصادية كبرى مثل رابطة ‘‘آسيان’’، ومقترباً من الحجم الكلي للاتحاد الأوروبي.

MAJED EL MEDAWAR

غير أن الأهمية لا تكمن في الرقم المجرد، بل في **التحول البنيوي لطبيعة المجال الجغرافي نفسه:**
فالاتحاد لن يضم فقط سواحل المتوسط والخليج، بل سيجمع بين:

- أوسع الصحاري العربية
- وأخصب الأودية الزراعية في وادي النيل والفرات
- وأطول الشواطئ الاستراتيجية الممتدة على بحرَين عالَميَين
- وأهم الممرات البحرية في العالم (قناة السويس، هرمز).

وعند هذه النقطة، لا يعود الاتحاد مجرد حزام إقليمي، بل يتحول إلى **فضاء قاري مصغّر متعدد المنافذ والعمق والامتدادات.**

ب) الأثر الكلي المساحة الجغرافية الموسّعة على الاقتصاد الإقليمي

يُفضي توسّع المساحة الجغرافية على هذا النحو إلى إحداث إعادة هيكلة عميقة في بنية الاقتصاد الإقليمي، لا تقتصر على مجرد تضخيم القدرات الإنتاجية، بل تمتد إلى إعادة توزيع الأدوار الوظيفية بين الدول ضمن إطار تكاملي يعيد

تعريف مواقعها داخل منظومة اقتصادية عابرة للحدود. فالاتساع الجغرافي لا يُترجم فقط إلى زيادة في الموارد، بل إلى إعادة تنظيمها ضمن شبكة إنتاجية مترابطة تقوم على التخصص النسبي والتكامل الوظيفي.

في قطاع الطاقة، يترتب على هذا الامتداد أن يتحول الاتحاد إلى أحد الأعمدة الرئيسة في منظومة الطاقة العالمية، من خلال الجمع بين الثروات النفطية والغازية في دول الخليج، والقدرات المتقدمة في مجالات التكرير والتصنيع البتروكيميائي، إلى جانب التحكم في ممرات بحرية حيوية للتصدير على المستوى الدولي. غير أن مصدر القوة لا يكمن في وفرة الموارد بحد ذاتها، بل في القدرة على إدارة دورة الطاقة بشكل متكامل، بدءًا من الاستخراج والمعالجة، مرورًا بعمليات التكرير والتصنيع، وصولًا إلى النقل والتسويق. ويُفضي هذا التكامل إلى منح الاتحاد نفوذًا اقتصاديًا واستراتيجيًا يمكّنه من الاضطلاع بدور محوري في الأمن الطاقوي العالمي، وتحويل قطاع الطاقة إلى أداة فاعلة لتعزيز السيادة الاقتصادية والتأثير الجيوسياسي.

أما في قطاع الصناعة والتحويل، فإن الامتداد الجغرافي يتيح إعادة توزيع مواقع الإنتاج الصناعي وفق محددات الكفاءة الاقتصادية، بما يشمل وفرة الطاقة، والقرب من الأسواق الاستهلاكية، وتفاوت تكاليف العمل بين الدول الأعضاء. ويؤدي هذا التنوع المكاني إلى نشوء سلاسل قيمة صناعية إقليمية متكاملة، تمتد من استخراج المواد الخام إلى تصنيع المنتجات النهائية، بما يقلل من الاعتماد التقليدي على مراكز التصنيع في آسيا وأوروبا، ويعزز من الاستقلالية الإنتاجية للاتحاد. وبهذا المعنى، يتحول الحجم الجغرافي من عامل كمي إلى رافعة استراتيجية لإعادة هيكلة القاعدة الصناعية بما يتلاءم مع متطلبات التكامل الاقتصادي الإقليمي والقدرة التنافسية العالمية.

MAJED EL MEDAWAR

وفي قطاع الزراعة والأمن الغذائي، يتيح هذا الامتداد الجغرافي دمج نطاقات بيئية وزراعية متنوعة تشمل دلتا النيل، ومناطق الهلال الخصيب، والأقاليم المتوسطية الخصبة، وهو ما يوفّر قاعدة إنتاجية زراعية استثنائية من حيث التنوع والقدرة الإنتاجية. ويُترجم هذا التنوع إلى إمكانية تحقيق مستوى متقدم من السيادة الغذائية الإقليمية، عبر تحويل الأمن الغذائي من نقطة ضعف تاريخية إلى عنصر قوة استراتيجية. ويُتيح ذلك تخطيط الإنتاج الزراعي وإدارته على مستوى إقليمي، وتأمين استدامته، وربطه بسلاسل التوزيع والتصدير والاستهلاك الداخلي ضمن إطار متكامل يعزز من الترابط الاقتصادي والسياسي.

أما في قطاع النقل والخدمات اللوجستية، فإن الموقع الجغرافي الموسّع يمنح الاتحاد ميزة استراتيجية تمكّنه من التحول إلى محور رئيسي في سلاسل النقل والتجارة العالمية. إذ يسمح الاتساع الجغرافي بربط الموانئ المتوسطية بالخليجية ضمن شبكة واحدة، ودمجها مع بنى تحتية للنقل البري تشمل السكك الحديدية والطرق العابرة للحدود، بما يخلق منظومة لوجستية متكاملة قادرة على تسهيل تدفقات السلع بين الشرق والغرب بكفاءة عالية. ولا تقتصر أهمية هذه القدرة على بعدها الاقتصادي، بل تمتد إلى بعدها الاستراتيجي، حيث تتيح للاتحاد التأثير في اتجاهات التجارة العالمية، والتحول إلى منصة توزيع محورية قادرة على إعادة تشكيل قواعد المنافسة في أسواق الطاقة والصناعة والخدمات العابرة للقارات.

ج) البعد الاستراتيجي الموسع – من التكتل الإقليمي إلى لاعب مركزي في النظام العالمي

مع هذا التوسع، ينتقل "اتحاد دول شرق المتوسط" من مجرد فاعل إقليمي محدود إلى فاعل وسطي محوري بين الكتل الكبرى في النظام الدولي المعاصر، بما فيها الولايات المتحدة، الصين، أوروبا، الهند، وإفريقيا. ويمنح هذا التحول الاتحاد ثلاث قدرات استراتيجية فائقة، تجعل موقعه محورياً ليس على مستوى النفوذ السياسي فحسب، بل على مستوى القدرة المؤسسية على التأثير في مسار الاقتصاد والأمن العالمي:

أولاً، التحكم في مفاصل التجارة العالمية :يمتلك الاتحاد، عبر امتداده الجغرافي، شبكة طبيعية من المحاور الحيوية، وهي نقاط تعتبر أعصاب الاقتصاد العالمي، ما يمنحه قدرة تفاوضية ناعمة لكنها حاسمة في ضبط تدفقات التجارة الدولية وتوجيهها بما يخدم مصالحه الاقتصادية والسياسية.

ثانياً، بناء أمن إقليمي متكامل :يتحول الأمن، في فضاء الاتحاد الموسع، من مفهوم قطاعي أو محلي إلى نظام متشابك يشمل الأمن الغذائي والطاقة والنقل البحري والصناعة، بحيث لا يمكن إدارة أي عنصر بمعزل عن الآخر، ويصبح الربط بين التنمية والاستقرار الأمني قاعدة أساسية للسياسة الاستراتيجية للاتحاد.

ثالثاً، التحول إلى توازن استراتيجي عربي مستقل :يتيح هذا الامتداد الكبير للاتحاد كسر التبعية المطلقة لمحاور القوة الخارجية، دون الانخراط في صدام مباشر معها، من خلال بناء استقلالية استراتيجية مرنة تقوم على تعدد الشراكات وتعظيم القدرة التفاوضية، ما يحول الاتحاد إلى عامل استقرار محوري في الإقليم، وقوة عربية ذات وزن مؤثر على الساحة الدولية.

MAJED EL MEDAWAR

نظرة مستقبلية: توسيع دائرة العضوية الوظيفية

بينما تركز المرحلة الأولى من التوسع الاستراتيجي على **جمهورية مصر العربية ودول مجلس التعاون الخليجي** نظرًا لتكاملها الجغرافي والاقتصادي والتشغيلي والسياسي، فقد صُمم الإطار المؤسسي **للاتحاد** بحيث يكون **قابلًا للتكيف مع المستقبل، ويتيح دمج أعضاء جدد في الوقت المناسب**. إذ يمكن النظر في ضم دول إضافية مستقبلاً، شريطة أن تثبت هذه الدول قدرتها على تقديم قيمة وظيفية ملموسة تتكامل مع الشبكات الاقتصادية واللوجستية والتشغيلية القائمة، وأن تتمتع باستقرار سياسي ودبلوماسي يمكنها من المشاركة الفاعلة في صنع القرار الإقليمي.

هذا النهج يضمن أن التوسع لا يتحول إلى مجرد زيادة عددية للأعضاء، بل يظل عملية مدروسة واستراتيجية تهدف إلى تعزيز القدرة التشغيلية والاقتصادية **للاتحاد**، والحفاظ على توازنه الداخلي ومتانته المؤسسية. فكل دولة جديدة تُدرس للانضمام يجب أن تساهم في شبكة الوظائف القائمة، سواء عبر دعم المشاريع المشتركة، أو تعميق التكامل الرقمي، أو تعزيز قدرة الاتحاد على الصمود أمام الأزمات الإقليمية والدولية.

وبالتالي، يُنظر إلى العضوية الجديدة على أنها امتداد وظيفي واستراتيجي للنظام القائم، يتيح **للاتحاد** تعزيز مرونته، توسيع دائرة تأثيره، ورفع كفاءته في إدارة الموارد المشتركة. هذا الأسلوب يُحافظ على منطق الانتقائية النوعية، حيث لا يُختار العضو بناءً على اعتبارات سياسية ظرفية أو ضغط خارجي، بل وفق معايير دقيقة تقيس القيمة المضافة الحقيقية، واستدامة المشاركة، ودرجة التوافق مع أهداف **الاتحاد** طويلة المدى.

مع مرور الزمن، يمكن لهذه الآلية أن تتيح توسيع دائرة العضوية لتشمل دولًا أخرى في شرق المتوسط، أو حتى خارج المنطقة، بحيث يكون الانضمام مبنيًا على القدرة التشغيلية الفعلية والتكامل الوظيفي، بما يضمن استمرارية الأداء المؤسسي، وتعزيز القوة الاقتصادية والجيو-استراتيجية **للاتحاد**. في النهاية، يتيح هذا النموذج **للاتحاد** أن يتحرك بخطوات متدرجة، مدروسة، ومستدامة، مع الحفاظ على تماسكه الداخلي، وتعظيم الفوائد المشتركة لكل الأعضاء الحاليين والمستقبليين .

MAJED EL MEDAWAR

الفصل العاشر

إدارة التعقيد: نحو نظرية التكامل متعدد السرعات

مقدمة: من اتحاد نواة إلى منظومة إقليمية متعددة المستويات

كان اختيار النواة المؤسسة خلاصة تحليل معمق للشروط الموضوعية التي تتيح انطلاق مشروع تكاملي قابل للحياة. فقد أظهرت المعايير الستة التي اعتمدها التحليل أن قبرص ولبنان وسوريا والعراق والأردن والكويت تشكل معًا كتلة متوازنة، تمتلك من المقومات ما يؤهلها لأن تكون نواة صلبة لتجربة تكامل إقليمي غير مسبوقة في المنطقة. وقد خلصت الفصول السابقة إلى أن هذه النواة هي الخيار الأمثل لانطلاق مشروع قادر على الصمود والنجاح.

غير أن الرؤية الاستراتيجية التي يقوم عليها هذا الكتاب لم تتوقف عند حدود النواة المؤسسة. فمنذ البداية، صُمم مشروع "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**" ليكون قابلاً للتوسع، بل كان التوسع مكوّنًا بنيويًا في هندسته المؤسسية. ففلسفة الاتحاد، كما صيغت في الفصل الأول، لم تكن فلسفة اتحاد منغلق على ذاته، بل فلسفة نظام مفتوح قادر على استيعاب شركاء جدد يضيفون إلى بنيته الوظيفية قيمة نوعية. ومن هذا المنطلق، فإن الرؤية طويلة المدى للاتحاد تستدعي بطبيعة الحال توسيع عضويته لتشمل دولًا محورية لا يمكن لاتحاد إقليمي طموح أن يتجاهل حضورها: جمهورية مصر العربية، التي تمتلك الثقل السكاني والموقع الجغرافي الفاصل بين المتوسط والخليج؛ ودول مجلس التعاون الخليجي، التي تمتلك الفوائض المالية والقدرات الاستثمارية والبنية التحتية المتطورة التي يمكن أن تشكل وقودًا حقيقيًا لمسيرة التكامل.

مع هذا التوسع، تتبدل طبيعة المشروع الاتحادي جذريًا. فالاتحاد الذي كان يقوم على ست دول متجاورة، تتقارب في كثير من تحدياتها البنيوية وتتشابه في بعض أنماطها الاقتصادية، يتحول إلى **منظومة إقليمية تضم اثنا عشر دولة**: **(قبرص، لبنان، سوريا، الأردن، العراق، الكويت، البحرين، قطر، المملكة العربية السعودية، عُمان، الإمارات العربية المتحدة، ومصر)**، تتفاوت في أحجامها الاقتصادية، وتتباين في هياكلها الإنتاجية، وتختلف في أنظمتها السياسية بين ملكيات مستقرة وجمهوريات شرق متوسطية تمر بمراحل انتقالية معقدة، بل وتتنوع في ارتباطاتها الجيوسياسية بين تحالفات تقليدية مع الغرب وعلاقات استراتيجية مع الشرق.

هذا التحول في الحجم والتنوع يطرح إشكالية مركزية لم تكن مطروحة بنفس الحدة عندما كان المشروع محصورًا في الدول الست :**كيف يمكن لاتحاد يضم هذا العدد من الدول، بهذا المستوى من التباين البنيوي في اقتصاداتها وأنظمتها وارتباطاتها، أن يحقق الاستقرار والفعالية؟** إن الإجابة عن هذا السؤال تتطلب تجاوز النماذج التقليدية للتكامل الإقليمي التي افترضت، صراحة أو ضمنًا، درجة من التجانس بين الدول الأعضاء كشرط مسبق للنجاح. فالتجربة الأوروبية، رغم نجاحها، انطلقت من دول غرب أوروبا التي كانت، رغم خلافاتها التاريخية، تمتلك أنظمة اقتصادية وسياسية متقاربة

نسبيًا. والتجارب الآسيوية، رغم تنوعها، تبلورت في إطار تكتلات فضفاضة لا تطمح إلى عمق التكامل الذي يسعى إليه هذا الاتحاد.

إن الرسالة التي يقدمها هذا الفصل هي أن قابلية نجاح الاتحاد الموسع لا تتوقف على تجانس الدول الأعضاء، بل على **قدرة التصميم المؤسسي على إدارة هذا التباين وتحويله من مصدر للتعقيد إلى رافعة للاستقرار** .فالتنوع الكبير في الهياكل الاقتصادية لا يجب أن يُقرأ كعائق أمام التكامل، بل يمكن توظيفه كأساس لتكامل وظيفي قائم على توزيع الأدوار وفق الميزة النسبية لكل مجموعة من الدول. والاختلاف في الأنظمة السياسية لا يحول دون التعاون الاقتصادي إذا ما صُممت آليات مؤسسية تفصل، قدر الإمكان، بين المسارات الاقتصادية والتجاذبات السياسية. والتباين في التحالفات الدولية يمكن أن يتحول إلى ميزة إذا ما أُدير بذكاء، بحيث يصبح الاتحاد منصة للتنسيق لا ساحة للاصطفاف.

من هنا، يقدم هذا الفصل نموذجًا لإدارة التكامل في اتحاد غير متجانس، يقوم على مفهوم "**التكامل متعدد السرعات وغير المتماثل** ."فليس من الضروري أن تتقدم جميع الدول نحو أهداف التكامل بالوتيرة نفسها، ولا أن تتحمل الالتزامات نفسها. بل يمكن تصميم إطار مؤسسي يتيح لمجموعات فرعية من الدول أن تتكامل بعمق أكبر في قطاعات محددة، بينما تشارك دول أخرى في مستويات أقل من التكامل، ضمن بنية موحدة تحترم هذه الفروق وتوفر مسارات متعددة للانضمام والتدرج. هذا النموذج ليس مجرد تكييف عملي لواقع الاختلاف، بل هو استجابة نظرية لإشكالية أعمق في أدبيات التكامل الإقليمي: كيف يمكن التوفيق بين مطلب العمق في التكامل وضرورة احترام التنوع السيادي؟ إن الإجابة التي يقدمها هذا الفصل هي أن العمق لا يتطلب التجانس، بل يتطلب تصميمًا مؤسسيًا قادرًا على استيعاب التعقيد وتحويله إلى بنية متعددة المستويات، حيث لكل دولة موقعها المناسب ضمن هذه البنية، وحيث يُقاس نجاح الاتحاد ليس بمدى تطابق مسارات أعضائه، بل بقدرته على إدارة هذا التطابق الجزئي بكفاءة واستدامة.

"إن التحدي الحقيقي للاتحاد ليس في إرادة الدول الأعضاء، بل في قدرة إطاره المؤسسي على تحويل التباين البنيوي من مصدر للتعقيد إلى رافعة للاستقرار".

بهذا المعنى، فإن هذا الفصل لا يكتفي بتحليل إمكانية نجاح **الاتحاد**، بل يقدم إطارًا نظريًا يمكن تعميمه على أي محاولة لتأسيس تكتل إقليمي في بيئة غير متجانسة. إنه الانتقال من التفكير في "اتحاد إقليمي" إلى التفكير في "**نظرية لإدارة التكتلات الإقليمية المعقدة**"، وهو ما يضع هذا الكتاب في موقع الإسهام النظري الأصيل، وليس مجرد دراسة حالة لاتحاد مقترح في منطقة محددة.

تشخيص التعقيد: المستويات الثلاثة للاتحاد الموسع

لا يمكن فهم منطق التكامل في اتحاد يضم اثنا عشر دولة دون تشخيص دقيق للتباينات البنيوية التي تميز هذه المجموعة. فالحديث عن "**اتحاد موسع**" لا يعني مجرد إضافة عددية لأعضاء جدد، بل يعني تحولًا نوعيًا في طبيعة النظام الاتحادي

ذاته. فالاتحاد الذي كان قائمًا على نواة من ست دول متجاورة، تتقارب في كثير من تحدياتها وتتشابه في بعض هياكلها الاقتصادية، يتحول إلى منظومة تضم ثلاث كتل فرعية متميزة، لكل منها خصائصها البنيوية ودوافعها المختلفة وحدودها السياسية في قبول التكامل. هذا التشخيص ليس مجرد وصف للفروق، بل هو تأسيس تحليلي يسمح بتصميم نموذج مؤسسي يتعامل مع هذه الفروق كمعطيات لا كحواجز.

دول النواة

تمثل دول النواة الست العمود الفقري للمشروع الاتحادي، وهي المجموعة التي انطلق منها التصور الأصلي للاتحاد. وتتميز هذه الدول بمجموعة من الخصائص المشتركة التي تجعلها مرشحة طبيعيًا للتكامل العميق، بل تجعل التكامل بالنسبة لها ضرورة لا خيارًا.

- أولاً: التجاور الجغرافي والتشابك المكاني
- ثانيًا: التشابك الاجتماعي والتاريخي
- ثالثًا: تحديات أمنية واقتصادية متراكمة

النتيجة البنيوية :يؤدي هذا التشابك المكاني والاجتماعي والتحديات المشتركة إلى خلق ما يمكن تسميته ب"الاعتماد المتبادل الإكراهي ."فالدول الست ليست في وضع يمكنها من الاختيار بين التكامل والعزلة؛ بل هي في وضع تجعلها فيه طبيعة ترابطها التاريخي والمكاني مضطرة إلى إيجاد صيغة للتعاون المنظم. وهذا الإكراه البنيوي، هو ما يخلق الحافز الأقوى للالتزام بتكامل عميق، لأنه يصبح الخيار الأكثر فعالية لتجاوز حالة الهشاشة المزمنة.

مستوى التكامل المحتمل :بالنظر إلى هذه الخصائص، فإن دول النواة مؤهلة لأن تشكل "النواة الصلبة" للاتحاد، حيث يمكن أن تصل إلى مستويات متقدمة من التكامل تشمل السوق المشتركة، والاتحاد الجمركي، والسياسات الموحدة في قطاعات حيوية كالزراعة والصناعة والطاقة، والمخزون الاستراتيجي المشترك للغذاء والدواء. هذا المستوى من التكامل يتطلب تنازلاً جزئيًا عن السيادة في المجالات المحددة، لكنه في المقابل يحقق منافع لا يمكن تحقيقها بأي صيغة أخرى.

دول الخليج الأخرى: السعودية، الإمارات، قطر، عُمان، البحرين

تمثل دول الخليج الأخرى (أي دول مجلس التعاون الخليجي باستثناء الكويت التي هي أصلاً ضمن النواة) المجموعة الثانية في بنية الاتحاد الموسع. وهذه الدول، رغم قربها الجغرافي من النواة وامتلاكها لموارد مالية ضخمة، تختلف عنها اختلافًا جوهريًا في بنيتها الاقتصادية وأنظمتها السياسية وتصوراتها للتكامل.

- أولاً: اقتصادات ريعية عالية الدخل
- ثانيًا: أنظمة سياسية مستقرة نسبيًا

- ثالثًا: خبرة في التكامل المؤسسي

النتيجة البنيوية :على النقيض من دول النواة التي يدفعها الاعتماد المتبادل الإكراهي نحو تكامل عميق، فإن دول الخليج تتحرك بدافع مختلف تمامًا. إنها تبحث عن تنويع اقتصادي يقلل اعتمادها على النفط، وعن أسواق واعدة تستوعب صادراتها غير النفطية، وعن **فرص استثمارية آمنة تستثمر فيها فوائضها المالية، وعن تحوط جيوسياسي من خلال الانخراط في كتلة إقليمية ذات وزن**. هذا المزيج من الدوافع يخلق ما يمكن تسميته بـ"التكامل الانتقائي"، حيث تكون الرغبة في الانخراط قوية في المجالات ذات العائد الاقتصادي المباشر، ومحدودة في المجالات التي قد تمس السيادة السياسية.

مستوى التكامل المحتمل :بالنظر إلى هذه الخصائص، فإن دول الخليج مؤهلة لأن تشكل "الذراع الوظيفية" للاتحاد، حيث تشارك في تكامل عميق في مجالات محددة ذات أولوية استراتيجية. أما في المجالات الأخرى، وخاصة تلك التي تتطلب تنازلات سيادية عميقة، فستفضل هذه الدول التعاون الوظيفي المرن على الاندماج المؤسسي الصارم.

مصر: دولة محورية

تمثل مصر الحالة الثالثة والأكثر تعقيدًا في بنية **الاتحاد**. فهي ليست من دول النواة الأصلية، وليست من دول الخليج، لكن لا يمكن تصنيفها ضمن أي من هاتين المجموعتين. إنها تشكل فئة بحد ذاتها، تستحق تحليلاً خاصًا يضعها في موقعها الصحيح ضمن المنظومة الاتحادية.

- أولاً: الثقل السكاني والموقع الجغرافي الفاصل
- ثانيًا: اقتصاد مختلط ومتنوع
- ثالثًا: دور إقليمي مركزي

تحليل مضاد: ماذا لو لم تنضم مصر؟

لاختبار الأهمية البنيوية لمصر، لا بد من النظر إلى سيناريو بديل لا تنضم فيه مصر إلى **الاتحاد**. في هذا السيناريو، يظل الاتحاد مكونًا من كتلتين: النواة (المشرق والكويت وقبرص) والخليج (الدول الخمس الأخرى). هاتان الكتلتان تفصل بينهما مسافات برية طويلة عبر الأردن والعراق، وتبقى قناة السويس خارج المنظومة الاتحادية. النتائج المتوقعة لهذا السيناريو تشمل:

1. **استمرار التجزئة الجغرافية** :دون وجود مصر كجسر، تظل حركة البضائع بين الخليج والمتوسط مرتهنة لطرق برية طويلة ومعابر حدودية متعددة، مما يحد من الفوائد اللوجستية المتوقعة من **الاتحاد**.
2. **فقدان حافز التصنيع الإقليمي** :مصر تمتلك قاعدة صناعية هي الأكبر في المنطقة، وقدرة على استيعاب استثمارات صناعية ضخمة. بدونها، تظل فرص بناء سلاسل قيمة إقليمية متكاملة محدودة.

3. **ضعف التكامل الطاقوي** :مصر تمتلك بنية تحتية متطورة لتسييل الغاز، وهي بوابة طبيعية لتصدير الطاقة إلى أوروبا. غيابها يحد من قدرة **الاتحاد** على لعب دور في أسواق الطاقة الأوروبية.
4. **فقدان الاستقرار المؤسسي** :مصر تمتلك مؤسسات دولة راسخة وخبرة في إدارة مشاريع كبرى. حضورها في الاتحاد يضيف بعدًا مؤسسيًا مهمًا.

الخلاصة :**مصر هي الدولة المحورية التي يتحقق بوجودها التكامل النظامي بين الكتل الأخرى**. انضمامها ليس مجرد إضافة عددية، بل هو شرط لتحول الاتحاد من مجموعة دول متجاورة إلى فضاء اقتصادي متصل وظيفيًا. وغيابها، بالمقابل، يعني بقاء **الاتحاد** في حالة "كتل منفصلة" لا تتحقق معها وفورات الحجم والربط اللوجستي الذي يمثل جوهر المشروع الاتحادي.

مستوى التكامل المحتمل :بالنظر إلى هذه الخصائص، فإن مصر مؤهلة لأن تشكل "الركيزة النظامية" **للاتحاد**. أي أنها لا تنضم إلى المستوى الأول (التكامل العميق) ولا إلى المستوى الثاني (التكامل الوظيفي) فحسب، **بل تدمج بينهما**. فهي تحتاج إلى سياسات صناعية وزراعية مشتركة (مثل دول النواة)، وإلى استثمارات خليجية ضخمة (مثل دول الخليج)، وإلى بنية تحتية لوجستية تربطها بالكتلتين معًا. ولذلك فإن التصميم المؤسسي **للاتحاد** يجب أن يضع مصر في موقع يسمح لها بالاندماج في جميع الهياكل القطاعية كعقدة مركزية.

بهذا التشخيص للمستويات الثلاثة، تتضح معالم التعقيد الذي يواجه الاتحاد الموسع. فليس أمامنا مجموعة متجانسة من الدول تتحرك نحو هدف واحد بالسرعة نفسها، بل أمامنا **منظومة متعددة المستويات**، لكل طبقة خصائصها ودوافعها وحدودها. هذا الواقع لا يعيق التكامل، بل يحدد شروطه: أي نموذج تكاملي لا يأخذ هذا التعقيد في الحسبان محكوم عليه بالفشل. وأي نموذج ينجح في تحويل هذا التعقيد إلى بنية مؤسسية مرنة يمكن أن يكون إسهامًا نظريًا أصيلًا في أدبيات التكامل الإقليمي.

الإطار التحليلي: من النظرية إلى التطبيق في اتحاد موسّع

سبق أن ناقشنا في فصول سابقة الأطر النظرية الرئيسة للتكامل الإقليمي: الوظائفية الجديدة التي تفسر كيف يخلق التعاون القطاعي تأثيرات فيضانية تدفع نحو تكامل أوسع، ونظرية السرعات المتعددة التي تعترف بتباين وتيرة التكامل بين الدول، ومفهوم الهندسة المتغيرة الذي يتيح مشاركة انتقائية في المجالات المختلفة، وفكرة التكامل غير المتماثل التي تقبل توزيعًا غير متساوٍ للالتزامات والمنافع. وقد أظهرت تلك الفصول أن هذه الأدوات النظرية ليست مجرد مفاهيم أكاديمية، بل هي مستمدة من تجارب تكاملية ناجحة (كالاتحاد الأوروبي وآسيان) وقابلة للتكيف مع خصوصيات المنطقة.

ما نقوم به هنا ليس إعادة شرح هذه النظريات، بل **تطبيقها بشكل مركز ومتعمق على حالة الاتحاد الموسع المكون من 12 دولة** .فالتحدي الذي يطرحه هذا الاتحاد ليس في غياب الأدوات النظرية، بل في كيفية توظيفها لتحويل التباين

البنيوي بين المجموعات الثلاث (النواة، الخليج، مصر) من عائق إلى رافعة. وفيما يلي تفصيل متكامل لهذا التوظيف، مع تعميق التحليل وإضافة طبقات جديدة من الدقة النظرية والتطبيقية.

الوظائفية الجديدة: من التكامل القطاعي إلى الديناميكيات النظامية

إذا كان ثمة درس واحد تقدمه الوظائفية الجديدة لتجارب التكامل الإقليمي، فهو أن التكامل لا يحدث دفعة واحدة، ولا ينتج عن قرارات سياسية عليا فحسب، بل ينمو من خلال تراكم التعاون في مجالات محددة، حيث يخلق كل مستوى جديد من التكامل ضغوطًا ومصالح تدفع نحو المستوى الذي يليه. هذا المنطق، الذي صاغه إرنست هاس في تحليله للجماعة الأوروبية للفحم والصلب، يكتسب أهمية مضاعفة في سياق اتحاد موسع يضم اثنا عشر دولة تتباين في هياكلها وأولوياتها.

أولاً: اختيار قطاعات الانطلاق الاستراتيجية .لا يمكن للوظائفية الجديدة أن تعمل في فراغ؛ فهي تحتاج إلى قطاعات قادرة على توليد تأثيرات فيضانية. في سياق الاتحاد، يمكن تحديد ثلاثة قطاعات تحقق هذا الشرط:

- **قطاع الطاقة** :تمتلك دول الخليج فائضًا في إنتاج النفط والغاز وقدرات متطورة في الطاقة المتجددة، بينما تعاني دول النواة ومصر من عجز في الطاقة وهشاشة في الإمدادات. هذا الاختلال البنيوي يخلق حاجة موضوعية للتعاون: يمكن لدول الخليج أن تستثمر في مشروعات الطاقة المتجددة في مصر والنواة، وأن تربط شبكات الكهرباء عبر خطوط نقل عابرة للحدود، وأن تمد خطوط أنابيب الغاز لتغذية الأسواق المستوردة. هذا التعاون، إذا ما بدأ، لا يبقى محصورًا في بيع وشراء الطاقة؛ بل يخلق حاجة إلى تنسيق سياسات التسعير، وتوحيد معايير الشبكات، وتطوير بنية تحتية مشتركة، وكلها مجالات تتطلب مستويات أعلى من التكامل المؤسسي.
- **قطاع اللوجستيات والنقل** :تمتلك مصر موقعًا جغرافيًا فاصلًا عبر قناة السويس، وتمتلك دول الخليج موانئ عملاقة (جبل علي، الملك عبد الله، الدوحة)، وتمتلك دول النواة ممرات برية تاريخية تربط الخليج بالمتوسط. التعاون في تطوير ممرات لوجستية متكاملة (من موانئ الخليج عبر الأردن والعراق إلى موانئ المتوسط في مصر ولبنان وسوريا، ثم إلى أوروبا عبر قبرص) يخلق شبكة مصالح تتجاوز مجرد نقل البضائع. فالاستثمارات في الطرق والسكك الحديدية والموانئ تحتاج إلى تنسيق طويل الأجل، وإلى ضمانات قانونية، وإلى تسهيلات جمركية موحدة. هذا التكامل اللوجستي يمكن أن يكون "قطب نمو" يمتد إلى قطاعات الصناعة والخدمات.
- **قطاع الاستثمار والتمويل** :تمتلك دول الخليج فوائض مالية ضخمة تحتاج إلى استثمارات آمنة ذات عوائد مجزية، بينما تحتاج دول النواة ومصر إلى تمويل لمشروعات البنية التحتية وإعادة الإعمار. إنشاء صناديق استثمار مشتركة، وسوق مالية اتحادية، وآليات ضمان ائتماني، يمكن أن يحول هذه الفجوة إلى فرصة للتكامل المالي. وهذا التكامل، بدوره، يخلق حاجة إلى تنسيق السياسات النقدية، وتوحيد القوانين المصرفية، وحماية حقوق المستثمرين.

ثانيًا: التأثيرات الفيضانية المتسلسلة .ما يجعل هذه القطاعات منطلقات مثالية للوظائفية الجديدة هو أنها تمتلك القدرة على توليد ثلاثة أنواع من التأثيرات الفيضانية:

- **التأثير الفيضاني الوظيفي** :التعاون في الطاقة يخلق حاجة إلى تنسيق في مجالات مرتبطة: شبكات النقل، معايير السلامة، إدارة الطلب، التسعير. كل هذه المجالات تتطلب مستويات أعلى من التكامل المؤسسي، مما يدفع نحو توسيع نطاق التعاون.
- **التأثير الفيضاني السياسي** :الشركات التي تستثمر في مشروعات مشتركة (كشركات الطاقة الخليجية التي تستثمر في مصر، أو شركات المقاولات المصرية التي تعمل في إعادة إعمار سوريا) تتطور لديها مصالح في استمرار وتعزيز التكامل. هذه المصالح تترجم إلى ضغوط سياسية على الحكومات للحفاظ على زخم التكامل وتوسيعه.
- **التأثير الفيضاني المؤسسي** :الهياكل المؤسسية التي تنشأ لإدارة التعاون في قطاع واحد (كهيئة الربط الكهربائي) تكتسب خبرات وكفاءات يمكن استخدامها في قطاعات أخرى. كما أن وجود هذه الهياكل يخلق "مصلحة مؤسسية" في توسيع نطاق عملها، مما يدفع نحو إضافة مهام واختصاصات جديدة.

ثالثًا: حدود الوظائفية الجديدة في سياق غير متجانس .رغم قوتها التحليلية، تواجه الوظائفية الجديدة تحديات في سياق يتسم بتباين كبير في الأنظمة السياسية والمستويات التنموية. فالتأثيرات الفيضانية تفترض أن الدول المشاركة مستعدة للانتقال من التعاون في "السياسات المنخفضة " إلى التعاون في "السياسات العالية"، وهو افتراض قد لا ينطبق على دول الخليج الحريصة على سيادتها السياسية. لذلك، يجب أن يقترن استخدام الوظائفية الجديدة في هذا السياق بآليات تحافظ على مرونة المشاركة، وهو ما تؤمنه النظريات الأخرى في الإطار.

نظرية السرعات المتعددة: استيعاب التباين في وتيرة التكامل

لم تكن مسيرة التكامل الأوروبي عملية خطية أو متجانسة في تطورها[1]؛ فمنذ منتصف سبعينيات القرن العشرين، وتحديداً عقب أزمة الركود التضخمي وتوسيع العضوية، واجه الاتحاد الأوروبي تحدي "التنوع المتزايد" في المصالح الوطنية. تبلور هذا الواقع في وجود تباين هيكلي بين دول تسعى لتعميق التكامل المؤسسي، وأخرى تتبنى نهجاً تدريجياً، ودول تفضل المشاركة النوعية في مجالات محددة[2].

استجابةً لهذه المعضلة، برز مفهوم **"أوروبا متعددة السرعات** "كآلية مرونة قانونية وسياسية. وقد كُرست هذه المقاربة مؤسسياً من خلال **معاهدة ماستريخت(1992)** ، التي استحدثت استثناءات رسمية في مجالات حيوية مثل العملة الموحدة والشؤون الاجتماعية، ثم تعززت لاحقاً عبر مفهوم **"التعاون المكثف** "في معاهدتي أمستردام ولشبونة. يقر هذا

---

[1] **Nugent, N. (2017).** ***The Government and Politics of the European Union*** **(8th ed.). Red Globe Press.**
[2] **European Parliament. (2017).** ***Differentiation in European Union Law.*** **Fact Sheets on the European Union.**

المفهوم بإمكانية تشكيل "طليعة "من الدول للمضي قدماً في سياسات مشتركة، مع الإبقاء على مبدأ "الباب المفتوح" لانضمام بقية الأعضاء متى استوفوا المعايير المطلوبة، مما يضمن التوفيق بين طموح الوحدة وواقع التباين الاقتصادي والسياسي[1].

أولاً: تطبيق السرعات المتعددة على المجموعات الثلاث .في سياق **الاتحاد**، يمكن تمييز ثلاث سرعات للتكامل، تتوافق مع المجموعات الثلاث التي حللناها في القسم السابق:

- **السرعة الأولى: التكامل العميق لدول النواة.**
- **السرعة الثانية: التكامل الوظيفي لدول الخليج.**
- **السرعة المزدوجة: مصر بين الكتلتين.**

ثانيًا: آليات الانتقال بين السرعات .لا ينبغي أن تكون السرعات المتعددة جامدة. فالدول التي تبدأ في سرعة أبطأ يجب أن يكون لها مسار واضح للانتقال إلى سرعات أسرع عندما تصبح مستعدة. هذا يتطلب:

- **معايير موضوعية للانتقال** :يمكن وضع معايير واضحة للانتقال من سرعة إلى أخرى، مثل تحقيق مستويات معينة من التقارب الاقتصادي، أو استكمال إصلاحات مؤسسية محددة، أو تحقيق فائض في التبادل التجاري مع دول **الاتحاد**.
- **فترات انتقالية مرنة** :يجب أن تسمح الاتفاقيات التأسيسية بفترات انتقالية تتناسب مع ظروف كل دولة، مع إمكانية تمديدها إذا دعت الحاجة.
- **حوافز للانتقال** :الدول التي تنتقل إلى سرعات أسرع يجب أن تحصل على منافع إضافية (مثل أولوية الوصول إلى الصناديق الاتحادية، أو تمثيل معزز في المؤسسات) لتحفيز الآخرين على اللحاق.

ثالثًا: المخاطر المحتملة للسرعات المتعددة .رغم مزاياها، تحمل السرعات المتعددة مخاطر يجب إدارتها بعناية:

- **خطر الانقسام المؤسسي** :إذا لم تُدار السرعات المتعددة بعناية، فقد تؤدي إلى تشكل "نادي النخبة" داخل **الاتحاد، م**ما يخلق شعورًا بالتهميش لدى الدول الأبطأ. لذلك يجب أن تصاحب السرعات المتعددة آليات تضمن أن الدول الأبطأ تظل جزءًا من الحوار الاستراتيجي وأن ترى مسارًا واضحًا للانضمام.
- **خطر التعقيد المؤسسي** :إدارة عدة سرعات للتكامل تتطلب هياكل مؤسسية معقدة، قد تكون مكلفة وتحتاج إلى كوادر متخصصة. لكن هذا التعقيد هو ثمن ضروري لاستيعاب التباين الكبير بين الدول الأعضاء.

---

[1] **Piris, J. C.** (2012). ***The Future of the Netherlands in the European Union: A Multi-speed Europe?*** **Cambridge University Press**.

الهندسة المتغيرة: مرونة المشاركة القطاعية

إذا كانت نظرية السرعات المتعددة تعالج التباين في وتيرة التكامل عبر الزمن، فإن مفهوم "الهندسة المتغيرة "يعالج التباين في نطاق التكامل عبر المجالات المختلفة. فالهندسة المتغيرة تتيح للدول المشاركة في مجالات محددة من **التكامل دون الاضطرار إلى الانخراط في كل مجالاته**. هذا المفهوم، الذي تبلور في الأدبيات الأوروبية في تسعينيات القرن العشرين، يعترف بأن التكامل ليس كلاً لا يتجزأ، بل هو مجموعة من السياسات القطاعية يمكن للدول الانضمام إليها بشكل انتقائي.

أولاً: تطبيق الهندسة المتغيرة على الاتحاد .في سياق **الاتحاد**، تشكل الهندسة المتغيرة الأساس النظري للتمييز بين المجالات التي يمكن أن تشمل جميع الدول والمجالات التي يمكن أن تقتصر على مجموعات فرعية:

- **المجالات الأساسية** :تشمل السياسات التي يجب أن تشمل جميع الدول لضمان استمرارية النظام، مثل حرية انتقال السلع الأساسية، والتعرفة الجمركية الخارجية الموحدة، وآليات تسوية النزاعات. هذه المجالات لا يمكن أن تعمل بنجاح إذا استثنت منها بعض الدول.
- **المجالات الاختيارية** :تشمل السياسات التي يمكن للدول الانضمام إليها بشكل انتقائي، مثل السياسة الزراعية الموحدة، أو سياسة التصنيع المشترك، أو برامج البحث العلمي المشترك. **دول الخليج، على سبيل المثال، يمكنها الانضمام إلى سياسة الطاقة الموحدة (التي تخدم مصالحها) مع تأجيل الانضمام إلى السياسات (الأقل أهمية لها)**.
- **المجالات التجريبية** :تشمل السياسات التي يمكن البدء بها في مجموعات فرعية صغيرة قبل تعميمها على **الاتحاد** بأكمله. هذا يسمح باختبار النماذج وتصحيح الأخطاء قبل التوسع.

ثانيًا: آليات التنسيق بين المجالات المختلفة .إدارة نظام قائم على الهندسة المتغيرة تتطلب آليات تنسيق متطورة:

- **لجان قطاعية متخصصة** :لكل مجال من مجالات التكامل لجنة متخصصة تضم الدول المشاركة فقط. هذه اللجان تتخذ قراراتها بشكل مستقل عن المجالات الأخرى.
- **مجلس تنسيقي عالي** :لضمان الاتساق بين المجالات المختلفة، يمكن إنشاء مجلس تنسيقي يضم ممثلين عن جميع الدول، يتولى مراجعة السياسات القطاعية والتأكد من عدم تعارضها.
- **مبدأ "عدم الإضرار** :"يجب أن تتضمن الاتفاقيات التأسيسية مبدأ أن السياسات في مجال لا تضر بمصالح الدول غير المشاركة في هذا المجال. هذا يضمن أن الانضمام الانتقائي لا يؤدي إلى تهميش الدول الأخرى.

ثالثًا: حدود الهندسة المتغيرة .رغم مرونتها، تواجه الهندسة المتغيرة تحديات عملية:

- **خطر التفتت** :إذا تعددت المجالات وتعددت مجموعات المشاركة، قد يؤدي ذلك إلى تفتت النظام الاتحادي إلى مجموعة من "الدوائر المتداخلة" يصعب تنسيقها. لذلك يجب تحديد عدد المجالات الأساسية التي تتطلب مشاركة جميع الدول، وإبقاء المجالات الاختيارية ضمن نطاق محدود.
- **تكاليف التنسيق** :إدارة نظام متعدد المجالات تتطلب كوادر متخصصة وهياكل تنسيقية، مما يزيد من التكاليف الإدارية للاتحاد.

التكامل غير المتماثل: توزيع الالتزامات والمنافع وفق القدرات

إذا كانت الهندسة المتغيرة تعالج التباين في مجالات المشاركة، فإن مفهوم "التكامل غير المتماثل "يعالج التباين في مستويات الالتزام والمنافع بين الدول الأعضاء. فالتكامل غير المتماثل يعترف بأن الدول المختلفة يمكنها أن تتحمل التزامات مختلفة، وأن تحصل على منافع مختلفة، ضمن إطار مؤسسي واحد. هذا المفهوم، الذي حظي باهتمام متزايد في الأدبيات المعاصرة، يعد خروجًا عن النموذج الكلاسيكي الذي افترض أن التكامل يجب أن يكون "متماثلًا" (أي أن جميع الدول تتحمل الالتزامات نفسها وتحصل على المنافع نفسها).

أولاً: منطق عدم التماثل في الاتحاد .في الاتحاد، **لا يمكن تطبيق نموذج "مقاس واحد يناسب الجميع"**. فدول النواة، التي تعاني من هشاشة بنيوية، تحتاج إلى تكامل عميق وتستعد لتحمل التزامات سيادية كبيرة (مثل نقل صلاحيات في المجالات الاقتصادية) مقابل الحصول على استقرار وأمن. دول الخليج، التي تمتلك فائضًا ماليًا، تستعد لتحمل التزامات مالية كبيرة (تمويل مشروعات البنية التحتية وصندوق التماسك) مقابل الحصول على أسواق وفرص استثمارية. أما مصر، تستعد لتحمل التزامات متوسطة (فتح أسواقها للصناعات الناشئة) مقابل الحصول على موقع مركزي واستثمارات.

هذا التوزيع غير المتماثل للالتزامات ليس فقط عادلاً، بل هو ضروري لجعل التكامل ممكنًا سياسيًا واقتصاديًا. **فإجبار دول الخليج على تحمل التزامات سيادية لا تريدها قد يؤدي إلى انسحابها من المشروع. بالمقابل، إجبار دول النواة على تحمل التزامات مالية لا تملكها قد يعرض استقرارها للخطر**.

ثانيًا: آليات تحقيق التكامل غير المتماثل .لتحقيق تكامل غير متماثل فعال، يمكن اعتماد عدة آليات:

- **التمثيل الموزون في المؤسسات** :يمكن أن يعطى تمثيل أكبر في بعض المؤسسات للدول التي تتحمل التزامات أكبر، مع الحفاظ على مبدأ المساواة السيادية في المؤسسات الأساسية.
- **التمويل التفاضلي** :يمكن أن تساهم دول الخليج بنسبة أكبر في ميزانية الاتحاد، مقابل حصولها على أولوية في المشروعات الاستثمارية. هذا لا يعني أن المساهمات المالية تترجم إلى نفوذ سياسي غير متناسب، بل تعكس قدرات متفاوتة.

- **الفترات الانتقالية التفاضلية** :يمكن منح الدول الأقل قدرة فترات انتقالية أطول لتنفيذ الالتزامات، مع وضع جداول زمنية محددة لتحقيق التقارب.

ثالثًا: المخاطر المرتبطة بعدم التماثل .رغم ضرورته، يحمل عدم التماثل مخاطر يجب إدارتها:

- **خطر الاستغلال** :قد تحاول دول الخليج استخدام قوتها المالية لفرض شروط سياسية غير متناسبة. لذلك يجب أن تكون آليات صنع القرار في المؤسسات الاتحادية محصنة ضد هذا الخطر، عبر قواعد تصويت واضحة وحقوق فيتو للدول الأصغر.
- **خطر الإحباط** :قد تشعر دول النواة بالإحباط إذا شعرت أن التزاماتها السيادية لا تقابلها منافع ملموسة. لذلك يجب أن تكون آليات توزيع المنافع شفافة وقابلة للقياس.

نحو نموذج متكامل: التكامل متعدد السرعات وغير المتماثل

بناءً على هذا التطبيق المتعمق للأطر النظرية الأربع، يمكن صياغة نموذج متكامل للتكامل في **الاتحاد**. هذا النموذج لا يقتصر على كونه أداة تحليلية لفهم إمكانية نجاح **الاتحاد**، بل هو أيضًا إسهام نظري في أدبيات التكامل الإقليمي. فهو يقدم تصورًا لكيفية تصميم تكتلات إقليمية في بيئات غير متجانسة، حيث تكون الاختلافات البنيوية بين الدول هي القاعدة وليس الاستثناء.

السمات الأساسية للنموذج

1. **تعدد السرعات** :تتحرك مجموعات فرعية من الدول بوتيرة مختلفة نحو أهداف التكامل، مع وجود آليات واضحة للانتقال بين السرعات.
2. **الهندسة المتغيرة** :يمكن للدول المشاركة في مجالات محددة من التكامل دون الاضطرار إلى الانخراط في كل المجالات، مما يسمح بمرونة قصوى.
3. **عدم التماثل** :توزع الالتزامات والمنافع بشكل غير متساوٍ وفق قدرات كل مجموعة، مع ضمانات تحول دون استغلال القوة غير المتناسبة.
4. **الفيضانية الوظيفية** :يُبدأ التكامل في قطاعات ذات مصلحة مشتركة واضحة، ويُسمح للتأثيرات الفيضانية بتوسيع نطاق التعاون تدريجيًا.
5. **المرونة المؤسسية** :تُصمم المؤسسات الاتحادية بشكل معياري، بحيث يمكن إضافة أو إزالة مكونات دون المساس بجوهر النظام.

"بناءً على هذا التطبيق المركز، يقدم هذا الفصل نموذجًا للتكامل متعدد السرعات وغير المتماثل كاستجابة مؤسسية مباشرة لمشكلة عدم التماثل البنيوي بين الدول الأعضاء".

هذا النموذج ليس مجرد تركيب نظري، بل هو مستمد من واقع المنطقة ومن تجارب تكاملية سابقة. وهو يقدم إجابة عملية على سؤال: كيف يمكن لاتحاد يضم دولًا مختلفة جذريًا في هياكلها الاقتصادية وأنظمتها السياسية أن يحقق الاستقرار والفعالية؟ الإجابة هي:

من خلال تصميم مؤسسي لا يفرض التجانس، بل يدير التعقيد.

وهذا هو جوهر الإسهام النظري لهذا الفصل، والأساس الذي تبنى عليه الأقسام التالية التي ستفصل في آليات الحوافز وإدارة المخاطر والسيناريوهات المستقبلية.

عدم تماثل الحوافز: من الاختلاف إلى التكامل

"الحوافز بين الدول الأعضاء ليست متطابقة، وهذا الاختلاف لا يمثل عائقًا، بل هو شرط لقيام التكامل الوظيفي".

إذا كان القسم السابق قد رسخ الأسس النظرية التي تسمح بفهم كيف يمكن لاتحاد غير متجانس أن يعمل، فإن هذا القسم ينتقل إلى المستوى التالي: تحليل الحوافز الفعلية التي تدفع كل مجموعة من الدول إلى الانخراط في المشروع الاتحادي. فهندسة الحوافز ليست مجرد مسألة ثانوية أو تكميلية؛ بل هي جوهر التصميم المؤسسي. **فالاتحاد**، في نهاية المطاف، ليس كيانًا قسريًا، بل هو مشروع تطوعي تقوم عليه الدول لأنها تتوقع منه منافع تفوق تكاليفه. وإذا كان التباين في الهياكل الاقتصادية والأنظمة السياسية يشكل تحديًا، فإن التباين في الحوافز يمكن أن يتحول، إذا ما أُحسن تصميمه، إلى رافعة للتكامل وليس عائقًا أمامه.

إن الفكرة المركزية التي يقوم عليها هذا القسم هي أن **عدم تماثل الحوافز ليس خللاً في التصميم، بل هو المادة الخام التي يشتغل عليها نموذج التكامل متعدد السرعات** .فدول النواة تبحث عن **الاستقرار والأمن الاقتصادي**، ودول الخليج تبحث عن **تنويع الاقتصاد وعوائد استثمارية**، ومصر تبحث عن **ترسيخ دورها الإقليمي كمركز صناعي ولوجستي**. هذه الأهداف المختلفة ليست متعارضة؛ بل هي متكاملة بطبيعتها.

فاستقرار النواة هو شرط لنجاح استثمارات الخليج، واستثمارات الخليج هي وقود لإعادة إعمار النواة، وموقع مصر المحوري هو الجسر الذي يربط بين الكتلتين. هذا التكامل في الحوافز هو ما يجعل الاتحاد ممكنًا، بل ضروريًا.

حوافز دول النواة: من الهشاشة إلى الاستقرار من خلال التكامل العميق

تمثل دول النواة الست المجموعة الأكثر حاجة إلى التكامل، والأكثر استعدادًا للتنازل عن جزء من السيادة لتحقيق الاستقرار. ويمكن تلخيص دوافع الانخراط في التكامل العميق على النحو التالي:

- **الأمن الاقتصادي كحاجة وجودية** :تعاني دول النواة من هشاشة بنيوية تجعلها عرضة للصدمات الخارجية بشكل مزمن، بما يحدّ من قدرتها على تحقيق الاستقرار الاقتصادي بشكل منفرد .
- **إعادة الإعمار والتنمية كفرصة تاريخية** :تحتاج سوريا والعراق ولبنان إلى إعادة إعمار تُقدّر بعشرات المليارات من الدولارات، وهو ما يتجاوز الموارد المحلية والمساعدات التقليدية، بينما يتيح الإطار الاتحادي توزيع الأدوار بين التمويل الخليجي، والخبرة في مصر، وعوامل العمل والموقع في دول النواة، بما يحوّلها إلى مشروع إقليمي استثماري .
- **سوق عمل إقليمي لاستيعاب البطالة** :تعاني دول النواة من بطالة مرتفعة بين الشباب، ويمكن في إطار اتحادي إعادة توجيه هذه الفوائض نحو دول الخليج أو مصر، بما يحوّلها من عبء ديموغرافي إلى رأس مال بشري منتج. بالإضافة إلى ذلك، فإن **الاتحاد** سيسهم بشكل مباشر في خلق فرص عمل داخل دول النواة نفسها، من خلال تعزيز الاستثمارات المشتركة، ونقل التكنولوجيا، وتطوير سلاسل الإنتاج الإقليمية. فبدلاً من الاعتماد فقط على إعادة توجيه العمالة الفائضة إلى الخارج، ستعمل آليات التكامل الاقتصادي على توليد قطاعات جديدة ومهن مبتكرة تمتص البطالة محلياً. بهذا يتحول **الاتحاد** إلى منصة لتحقيق التنمية المتوازنة، حيث تصبح دول النواة منتجَة ومستوعبة لقواها العاملة في آن واحد .
- **أمن الطاقة كركيزة للاستقرار** :يواجه بعض دول النواة عجزًا في الطاقة يصل إلى 30–40% من الاحتياجات، ويمكن معالجته عبر تكامل إقليمي يوفر النفط والغاز من دول الخليج، والكهرباء من مصر، مع توزيع عبر شبكات الربط .
- **سيادة مشتركة في مواجهة الضغوط الخارجية** :العمل ككتلة واحدة يعزز القدرة التفاوضية مقارنة بالدول المنفردة، ويجعل تقاسم بعض أبعاد السيادة أداة لتعزيز الفاعلية .

MAJED EL MEDAWAR

النتيجة

يمثل التكامل العميق المسار الأمثل لتجاوز الهشاشة البنيوية في دول النواة، ما يجعلها الأكثر استعدادًا للالتزام به مقابل تحقيق الاستقرار الجماعي.

حوافز دول الخليج: من الفائض المالي إلى القيمة المنتجة

تمثل دول الخليج المجموعة الأكثر ثراءً في **الاتحاد الموسع**، والأكثر قدرة على تمويل مشروعات البنية التحتية والاستثمارات الكبرى. لكن الثروة وحدها لا تخلق حافزًا للانخراط في تكامل إقليمي؛ بل تحتاج إلى دوافع اقتصادية واستراتيجية واضحة. فما الذي يدفع هذه الدول، التي تمتلك فوائض مالية ضخمة وأسواقًا مالية عالمية، إلى الاستثمار في مشروع اتحادي مع دول أقل ثراءً وأقل استقرارًا؟

أولاً: تنويع الاقتصاد كضرورة وجودية .تعتمد دول الخليج بشكل شبه كامل على النفط والغاز، هذا الاعتماد المفرط يجعل اقتصاداتها شديدة الحساسية لتقلبات أسعار الطاقة، ويعرضها لخطر "الأصول العالقة "في سيناريوهات تحول الطاقة العالمي. لذلك، فإن تنويع الاقتصاد ليس مجرد خيار استراتيجي لدول الخليج، بل هو ضرورة وجودية لضمان استدامة ثرواتها للأجيال القادمة. في هذا السياق، يمثل **الاتحاد** منصة مثالية لتنويع الاقتصاد الخليجي. فدول النواة ومصر تشكل أسواقًا استهلاكية كبيرة يمكن أن **تستوعب المنتجات غير النفطية الخليجية**. كما أن هذه الدول توفر فرصًا استثمارية في قطاعات متنوعة يمكن أن تحقق عوائد أعلى من الاستثمارات التقليدية في الأسواق الغربية. فبدل أن تظل الفوائض المالية الخليجية مستثمرة في سندات غربية، يمكن توجيه قسماً منها إلى مشروعات إقليمية تحقق عوائد اقتصادية واجتماعية أعلى.

MAJED EL MEDAWAR

غير أن هذا التصور لا يمكن أن يستند إلى افتراض "**الكرم الخليجي**" أو إلى منطق التوزيع غير المؤسسي للموارد، بل يتطلب إعادة هندسة شاملة لمنظومة التمويل داخل **الاتحاد**. فاستدامة التدفقات الاستثمارية لا تتحقق إلا من خلال تصميم آليات **مؤسسية** قادرة على تحويل المنطقة إلى وجهة استثمارية تنافسية بالمعنى الدقيق، وذلك عبر خفض مستويات المخاطر النظامية، وتعزيز الشفافية المالية والمؤسسية، وتوفير أدوات فعالة للتحوط وإدارة المخاطر. وبهذا المعنى، لا يُفهم التمويل باعتباره التزامًا سياسيًا أو تضامنًا ماليًا، بل باعتباره نتيجة مباشرة لبنية مؤسسية تقلل من عدم اليقين وتزيد من جاذبية البيئة الاستثمارية. وفي هذا السياق تحديدًا، يتجاوز **الاتحاد** كونه مجرد إطار للتنسيق الاقتصادي ليغدو **بنية مؤسسية ضامنة** بالمعنى البنيوي العميق، أي منظومة تُحوِّل الاستقرار من حالة سياسية ظرفية إلى نتيجة مؤسسية مستدامة. فالضمان هنا لا **يُستمد من حسن النوايا أو الاعتبارات السياسية**، بل من قدرة النظام الاتحادي ذاته على إنتاج الثقة عبر القواعد، وتقليل المخاطر عبر المؤسسات، وتثبيت التوقعات عبر قابلية التنبؤ بالسلوك الاقتصادي والتنظيمي للدول الأعضاء. وبذلك يصبح **الاتحاد ليس فقط وسيطًا للتكامل، بل إطارًا مُنتجًا للأمان الاقتصادي**، بما يرسّخ دوره كضامن للاستثمار طويل الأمد، والتنمية المستدامة، والاستقرار الإقليمي الهيكلي.

ثانيًا: تأمين سلاسل الإمداد والأمن الغذائي .تعتمد دول الخليج بشكل شبه كامل على استيراد الغذاء، حيث تصل نسبة الاعتماد على الاستيراد إلى 80–95% في معظمها. هذا الاعتماد يجعلها عرضة لصدمات أسعار الغذاء العالمية، واضطرابات سلاسل الإمداد، والأزمات الجيوسياسية. في إطار اتحادي، **يمكن لدول الخليج أن تستثمر في القطاع الزراعي في دول النواة (سوريا، العراق، الأردن) ومصر**، التي تمتلك أراضٍ خصبة ومصادر مائية. هذا الاستثمار لا

يقتصر على توفير الغذاء بأسعار مستقرة، بل يمتد إلى بناء سلاسل إمداد إقليمية أقصر وأكثر أمانًا، مما يعزز الأمن الغذائي الخليجي بشكل غير مسبوق.

ثالثًا: الاستفادة من الموقع الجغرافي واللوجستي .تمتلك دول الخليج موانئ عالمية كبرى (جبل علي، الملك عبد الله، الدوحة)، لكنها تفتقر إلى الوصول المباشر إلى الأسواق الأوروبية عبر البحر المتوسط. في إطار اتحادي، يمكن لمصر أن توفر بوابة طبيعية إلى أوروبا عبر قناة السويس والموانئ المتوسطية، ويمكن لدول النواة أن توفر ممرات برية تربط الخليج بالمتوسط عبر سوريا ولبنان. هذا التكامل اللوجستي يمكن أن يحول المنطقة إلى ممر تجاري عالمي، حيث تمر عبره البضائع من آسيا إلى أوروبا بكفاءة أعلى وتكلفة أقل. ودول الخليج، بوصفها مالكة للموانئ والمناطق الحرة، ستكون المستفيد الأكبر من هذا التحول.

رابعًا: التحوط الجيوسياسي .تواجه دول الخليج تحديات جيوسياسية متزايدة: التوترات مع إيران، عدم الاستقرار في اليمن، التغير في التحالفات الدولية. في هذا السياق، يمثل الانخراط في اتحاد إقليمي موسع أداة للتحوط الجيوسياسي. **فالاتحاد يخلق شبكة مصالح مشتركة مع دول النواة ومصر، مما يجعل هذه الدول شريكًا استراتيجيًا في مواجهة التحديات الإقليمية**. كما أن **الاتحاد** يمنح دول الخليج وزنًا تفاوضيًا أكبر في العلاقات مع القوى الكبرى، حيث لم تعد تتفاوض كدول منفردة بل كجزء من كتلة إقليمية تضم 120 مليون نسمة وناتجًا محليًا يزيد عن 2.5 تريليون دولار.

خامسًا: الاستقرار الإقليمي كمنفعة عامة .لا يمكن لدول الخليج أن تحقق ازدهارها في محيط غير مستقر. فعدم الاستقرار في النواة (سوريا، العراق، لبنان) يخلق تهديدات أمنية خطيرة تطال المنظومة الإقليمية بأكملها. **الاستثمار في استقرار هذه الدول هو استثمار في الأمن الخليجي نفسه**. لذلك، فإن تمويل مشروعات إعادة الإعمار والتنمية في النواة هو استثمار في توليد منفعة عامة إقليمية ذات أثر تراكمي عابر للحدود. وتكتسب هذه الفكرة أهمية مضاعفة إذا ما نُظر إليها من زاوية الاقتصاد السياسي الإقليمي، حيث يتبين أن الاستقرار ليس حالة ساكنة، **بل أصلٌ استراتيجي قابل للتراكم أو التآكل**. فكل استثمار يُوجَّه نحو إعادة بناء المؤسسات وتعزيز القدرة الاقتصادية في البيئات الهشة، يساهم في خفض احتمالات انتقال الصدمات عبر الحدود، ويُعيد تشكيل الحوافز لدى الفاعلين المحليين باتجاه الاستقرار بدلًا من الاضطراب. وبالمقابل، فإن تجاهل هذه الحقيقة يُحوّل عدم الاستقرار إلى ظاهرة مُعدية، تتكاثر تكاليفها بمرور الزمن، وتُفرض لاحقًا على الدول الأكثر استقرارًا في شكل أعباء أمنية ومالية أعلى بكثير من كلفة الاستثمار الوقائي المبكر. **من هنا، يصبح التعامل مع استقرار النواة ليس خيارًا سياسيًا ظرفيًا، بل ضرورة هيكلية لحماية استدامة النمو والأمن في الإقليم ككل.**

ولعل التجربة التاريخية لإعادة إعمار أوروبا الغربية بعد الحرب العالمية الثانية تقدم نموذجًا تحليليًا بالغ الأهمية. فقد شكّل برنامج إعادة الإعمار واسع النطاق الذي أُطلق بين عامي 1948 و1952، بتمويل تجاوز 13 مليار دولار آنذاك (ما يعادل نحو 150 مليار دولار بالقيم الحالية)، نموذجًا لتداخل الاقتصاد بالأمن. لم يكن هذا البرنامج مجرد تدخل لإعادة البناء، بل كان إطارًا لإعادة هندسة البيئة الاستراتيجية برمتها: تعزيز الاستقرار السياسي، إعادة تنشيط

الأسواق، وخلق فضاء اقتصادي متكامل يحدّ من احتمالات الانزلاق نحو الفوضى أو التطرف أو الانغلاق الاقتصادي[1]. لقد أثبتت هذه التجربة أن إعادة الإعمار، حين تُصمم ضمن رؤية استراتيجية متكاملة، تتحول من عبء مالي إلى أداة لإعادة تشكيل التوازنات الإقليمية.

غير أن ترجمة هذا النموذج إلى السياق الإقليمي المعاصر تتطلب إدراك فروق بنيوية عميقة. ففي حين كانت الدول الأوروبية الخارجة من الحرب تمتلك هياكل دولة قائمة وقابلة لإعادة التفعيل، فإن العديد من دول النواة اليوم تعاني من تآكل مؤسساتي حاد، وتفكك في احتكار العنف المشروع، وضعف في القدرة الإدارية والتنظيمية. وبالتالي، فإن أي نموذج لإعادة الإعمار لا يمكن أن يقتصر على إعادة بناء الأصول المادية، **بل يجب أن يمتد ليشمل إعادة تأسيس البنية المؤسسية ذاتها**.

الخلاصة، إن الاستثمار في استقرار دول النواة لا ينبغي أن يُفهم كتكلفة خارجية، بل كاستثمار في إنتاج منفعة عامة إقليمية ذات عوائد مضاعفة: خفض المخاطر، توسيع الأسواق، وتعزيز الاستدامة الأمنية والاقتصادية على المدى الطويل. وعندما يُصاغ هذا الاستثمار ضمن رؤية استراتيجية متكاملة—تجمع بين الأمن، والإصلاح، والتكامل—فإنه يمتلك القدرة على إعادة تشكيل البيئة الإقليمية بأكملها، وليس فقط إعادة بناء ما دمرته الأزمات.

النتيجة :بالنسبة لدول الخليج، فإن التكامل الوظيفي يحول الفائض المالي من مصدر هشاشة (تقلبات أسعار النفط) إلى أداة لإنتاج قيمة مستدامة. فبدل أن تظل الفوائض مستثمرة في أصول مالية خارجية ذات عوائد محدودة، يمكن توجيهها إلى مشروعات إقليمية تحقق عوائد اقتصادية أعلى، وتنوع مصادر الدخل، وتؤمن سلاسل الإمداد، وتعزز الأمن الجيوسياسي.

هذا هو جوهر الحافز الخليجي للانخراط في الاتحاد الموسع.

حوافز مصر: من الموقع الجغرافي إلى المركز الإقليمي

تمثل مصر الحالة الثالثة والأكثر تعقيدًا في بنية الحوافز. فهي ليست من دول النواة التي تحتاج إلى استقرار وجودي، وليست من دول الخليج التي تمتلك فوائض مالية ضخمة. لكنها تمتلك مقومات فريدة تجعلها الدولة المحورية التي يمكنها الربط بين الكتلتين. فما الذي يدفع مصر إلى الانخراط في هذا الاتحاد؟

أولاً: ترسيخ الدور الإقليمي كمركز صناعي ولوجستي .تمتلك مصر قاعدة صناعية هي الأكبر في المنطقة، مع قطاعات متطورة في الصناعات الغذائية والدوائية والكيماوية والهندسية. كما تمتلك بنية تحتية لوجستية فريدة: قناة السويس التي تمر

[1] De Long, J. B., & Eichengreen, B. (1991). *The Marshall Plan: History's Most Successful Structural Adjustment Program.* NBER Working Paper No. 3899.

عبرها 12% من التجارة العالمية، وموانئ متطورة على البحرين المتوسط والأحمر، وشبكة طرق تربطها بشمال إفريقيا. في إطار اتحادي، يمكن لمصر أن تتحول من مجرد دولة ذات موقع جغرافي متميز إلى "**مركز إقليمي**" للصناعة واللوجستيات. فالاستثمارات الخليجية يمكن أن تمول توسيع القاعدة الصناعية المصرية، ودول النواة يمكن أن توفر أسواقًا لمنتجاتها، والموقع الجغرافي يمكن أن يجعلها بوابة طبيعية للتجارة بين الخليج والمتوسط.

ثانيًا: جذب الاستثمارات الخليجية لتمويل التنمية .تحتاج مصر إلى استثمارات ضخمة في البنية التحتية والطاقة والصناعة، تصل إلى عشرات المليارات من الدولارات. هذه الاستثمارات لا يمكن تلبيتها من الموارد المحلية وحدها، ولا من المساعدات الخارجية التقليدية. في إطار اتحادي، يمكن لمصر أن تجذب الاستثمارات الخليجية بسهولة أكبر، حيث توفر الاتفاقيات الاتحادية ضمانات قانونية ومؤسسية تعزز ثقة المستثمرين. كما أن الاندماج في سوق إقليمية موسعة يجعل الاستثمار في مصر أكثر جاذبية، حيث يمكن للمنتجات المصرية أن تصل إلى أسواق دول الخليج والنواة دون عوائق جمركية.

ثالثًا: تعزيز الأمن الغذائي والمائي .يمكن لمصر أن تعيد صياغة مقاربتها للأمن الغذائي ضمن إطار تكاملي قائم على تعظيم كفاءة الموارد. وفي هذا السياق، يتيح توظيف رؤوس الأموال الخليجية، مقترنًا بتكامل لوجستي إقليمي، تحسين كفاءة استخدام المياه عبر تقنيات الري الحديثة، وتطوير سلاسل التبريد والنقل، وتعزيز إدارة المخزون الاستراتيجي للسلع الأساسية من خلال الموانئ الإقليمية. ويؤدي هذا التحول إلى نقل الأمن الغذائي والمائي من كونه تحديًا قائمًا على القيود الطبيعية، إلى مجال تنموي—اقتصادي قائم على رفع الكفاءة وتعزيز المرونة ضمن منظومة إقليمية مترابطة.

رابعًا: الاستفادة من أسواق النواة والخليج .تمتلك مصر سوقًا استهلاكية كبيرة، لكنها تظل محدودة مقارنة بإمكاناتها التصديرية. في إطار اتحادي، يمكن للمنتجات المصرية أن تصل إلى أسواق دول الاتحاد. هذا التوسع في الأسواق يمكن أن يضاعف الصادرات المصرية ويخلق مئات الآلاف من فرص العمل الجديدة.

خامسًا: تعزيز الاستقرار الإقليمي كمصلحة وطنية .لا يمكن لمصر أن ترسّخ استقرارها الداخلي أو تحافظ على مسارها التنموي في بيئة إقليمية مضطربة، إذ إن هشاشة المحيط الجغرافي تتحول سريعًا إلى ضغوط مباشرة على حدودها، سواء عبر تهديدات أمنية عابرة، أو اختلالات في حركة التجارة، أو تدفقات بشرية قسرية تُثقل البنية الاقتصادية والخدمية. وعليه، فإن استقرار الإقليم لا يُعدّ متغيرًا خارجيًا بالنسبة لمصر، بل امتدادًا عضويًا لأمنها القومي.

في هذا الإطار، يتجاوز الاستثمار في استقرار دول النواة—من خلال إعادة الإعمار والتنمية—كونه مساهمة تضامنية، ليصبح أداة استراتيجية لإدارة المخاطر عند مصدرها، بدل الاكتفاء باحتوائها بعد انتقالها. فكل تحسن في استقرار هذه الدول ينعكس مباشرة في تخفيف الضغوط الأمنية والاقتصادية على مصر، ويُعيد تشكيل بيئتها الإقليمية باتجاه أكثر قابلية للتنبؤ والاستدامة.

وعلاوة على ذلك، فإن الانخراط في إطار إقليمي منظم يمنح مصر منصة مؤسسية لممارسة دورها القيادي في إدارة الأزمات وصياغة الحلول، وهو دور لا يستند فقط إلى اعتبارات التاريخ أو الرمزية، بل إلى موقعها الجغرافي، وثقلها الديموغرافي، وخبرتها المؤسسية. ومن خلال هذا الدور، لا تكتفي مصر بالتفاعل مع التحولات الإقليمية، بل تسهم في توجيهها، بما يعزز مكانتها كفاعل محوري في إنتاج الاستقرار.

النتيجة :بالنسبة لمصر، فإن التكامل النظامي يمنحها موقعًا لا يمكن الاستغناء عنه في بنية **الاتحاد**. فهي ليست مجرد عضو إضافي، بل هي **الجسر الذي يربط بين الكتلتين**، والمركز الصناعي واللوجستي الذي يمكّن **الاتحاد** من تحقيق وفورات الحجم، والسوق الاستهلاكية الكبيرة التي تجعل الاستثمارات الخليجية مجدية. هذا الموقع المحوري هو ما يجعل مصر شريكًا أساسيًا في المشروع الاتحادي، وأحد المستفيدين الرئيسيين منه.

من الاختلاف إلى التكامل: كيف تتحول الحوافز غير المتماثلة إلى رافعة

ينطلق منطق التكامل الإقليمي في هذه الحالة من إدراك أن تباين الحوافز بين الدول الأعضاء لا يمثل عائقًا بنيويًا، بل يشكّل أساسًا وظيفيًا يمكن البناء عليه لإنتاج ترابط اقتصادي أكثر كفاءة. فاختلاف مواقع الدول ضمن معادلة الموارد، ورأس المال، والأسواق، والقدرات المؤسسية، يتيح إمكانية تصميم ترتيبات تكاملية تقوم على تبادل المنافع بدل التماثل في البُنى. وضمن هذا الإطار، تتحول العلاقات الاقتصادية من نمط الاعتماد الأحادي إلى نمط اعتماد متبادل منظّم، حيث تُعاد صياغة تدفقات الاستثمار، والتجارة، والعمل، والطاقة ضمن شبكة مترابطة تعظّم القيمة المضافة على المستوى الإقليمي.

MAJED EL MEDAWAR

ويُعزّز هذا المسار من خلال تبنّي نموذج تكامل متعدد السرعات يستوعب الفوارق في الجاهزية والقدرات، بالتوازي مع آليات لإعادة توزيع المنافع ومؤسسات مشتركة تضمن الاستمرارية والالتزام. وعليه، فإن نجاح **الاتحاد** لا يتوقف على تقليص الاختلافات بين الدول، بل على القدرة على تحويلها إلى منطق تكاملي مُنظَّم، يجعل من التباين ذاته مصدرًا للتماسك والاستدامة الاقتصادية على المدى الطويل.

آليات فرض الالتزام

"أي إطار تكاملي لا يمكنه الاعتماد على حسن النية وحده؛ بل يحتاج إلى آليات واضحة لضمان الالتزام" .

إذا كان القسم السابق قد حلّل حوافز الدول للانخراط في **الاتحاد الموسّع**، فإن هذا القسم ينتقل إلى سؤال لا يقل أهمية: ما الذي يضمن استمرارية هذا الالتزام؟ إذ إن التجارب التاريخية للتكامل الإقليمي تزخر بأمثلة لدول شرعت في مسارات اندماجية بدافع من الحماس الأولي، قبل أن تتراجع لاحقًا عن التزاماتها عند اصطدامها بتكاليف سياسية أو اقتصادية

غير متوقعة. ويُعدّ **الاتحاد**، بحكم طبيعته غير المتجانسة، أكثر عرضة لهذه المخاطر البنيوية. وعليه، لا يمكن اعتبار أي تصميم مؤسسي مكتملًا ما لم يتضمن آليات واضحة وفعّالة لفرض الالتزام، بحيث تنتقل الاتفاقيات من كونها نصوصًا قانونية إلى ممارسات مؤسسية مُلزمة وواقعية.

وتتمثل الفرضية المركزية التي يقوم عليها هذا القسم في أن آليات فرض الالتزام لا ينبغي فهمها بوصفها أدوات عقابية صرف، بل باعتبارها، في جوهرها، آليات لبناء الثقة وترسيخها. فدوافع انخراط الدول في **الاتحاد** لا تستند فقط إلى توقعات بتحقيق منافع اقتصادية أو سياسية، بل كذلك إلى إدراكٍ مسبق بأن الدول الأخرى ستلتزم بدورها بالالتزامات المتبادلة. غير أن هذه الثقة لا يمكن أن تقوم على حسن النية وحدها، بل تتطلب وجود بنية مؤسسية واضحة تُعرّف عواقب الانحراف، وتعيد تشكيل حسابات الكلفة—المنفعة بما يجعل الالتزام هو الخيار الأكثر عقلانية لجميع الفاعلين.

وبناءً عليه، فإن تصميم آليات فرض الالتزام لا يُفهم كمسألة تقنية قانونية فحسب، بل باعتباره عملية تصميم لنظام حوافز متكامل، يضمن أن الالتزام بالاتفاقيات يصبح الخيار الأعلى عائدًا لجميع الأطراف، حتى في ظل الضغوط الداخلية أو الخارجية التي قد تدفع نحو الانحراف.

أنواع الانحراف المحتملة: تشخيص المخاطر قبل وقوعها

لا يمكن تصميم آليات فعالة لفرض الالتزام دون فهم دقيق لأنواع الانحراف المحتملة. فكل نوع من الانحراف يتطلب آلية ردع مختلفة، وقد يؤدي إلى تداعيات مختلفة على استقرار النظام الاتحادي. في سياق **الاتحاد الموسع**، يمكن تمييز ثلاثة أنواع رئيسية من الانحراف:

أولاً: الانسحاب غير المبرر من التزامات مالية أو استثمارية .هذا النوع من الانحراف يتعلق أساسًا بدول الخليج، التي تتحمل التزامات مالية كبيرة (تمويل مشروعات البنية التحتية، المساهمة في صندوق التماسك، ضمانات استثمارية).
انسحاب غير مبرر من هذه الالتزامات قد يؤدي إلى انهيار مشروعات كبرى، وإلى خلق أزمات مالية في دول النواة ومصر التي تعتمد على هذه التدفقات. الأسباب المحتملة لهذا الانحراف تشمل: **انخفاض حاد في أسعار النفط** يقلص الفوائض المالية الخليجية، أو تغير في الأولويات السياسية، أو توترات سياسية ثنائية تؤدي إلى تجميد التعاون.

ثانيًا: تعطيل قرارات اتحادية عبر المماطلة أو عدم التنفيذ .هذا النوع من الانحراف هو الأكثر شيوعًا في تجارب التكامل الإقليمي، وهو يشمل تأخير تنفيذ القرارات الاتحادية، أو تبني تفسيرات ضيقة للالتزامات، أو عدم تمرير التشريعات اللازمة محليًا. الأسباب المحتملة تشمل: بيروقراطية وطنية تعوق التنفيذ، أو خلافات سياسية داخلية تجعل تنفيذ الالتزامات الدولية مكلفًا سياسيًا، أو رغبة في الاحتفاظ بورقة ضغط في مفاوضات أخرى.

ثالثًا: تحويل التكامل الاقتصادي إلى أداة ضغط سياسي .هذا النوع من الانحراف هو الأخطر، لأنه يهدد الفصل بين الاقتصاد والسياسة الذي يشكل أساس المشروع الاتحادي. وهو يشمل استخدام القوة الاقتصادية (مثل وقف

الاستثمارات أو إغلاق الأسواق) لفرض شروط سياسية على دول أخرى، أو ربط التقدم في ملفات اقتصادية بتسويات في ملفات سياسية خارج نطاق **الاتحاد**. الأسباب المحتملة تشمل: تصعيد نزاعات ثنائية، أو تغير في التحالفات الإقليمية، أو رغبة في استخدام النفوذ الاقتصادي لتحقيق مكاسب سياسية.

هذه الأنواع الثلاثة من الانحراف ليست متساوية في خطورتها. فالانحراف المالي والاستثماري قد يؤدي إلى أضرار اقتصادية كبيرة، لكن يمكن إدارته عبر آليات تصحيحية. أما تحويل التكامل الاقتصادي إلى أداة ضغط سياسي فهو أخطر، لأنه يهدد الأساس الذي يقوم عليه **الاتحاد** بأكمله. لذلك، يجب أن تكون آليات الردع لهذا النوع من الانحراف الأكثر صرامة.

آليات الردع والتحفيز: تصميم نظام متدرج للاستجابة

تُظهر التجارب الاتحادية والتكاملية المقارنة أن مسألة فرض الالتزام داخل الأطر الإقليمية لا تُدار من خلال أداة مؤسسية منفردة، بل عبر منظومات متعددة المستويات تتفاوت بين الصرامة القانونية والمرونة التوافقية. ويُعدّ الاتحاد الأوروبي من أكثر النماذج تطورًا في مجال "المأسسة القانونية للالتزام"، إذ يقوم على بنية مؤسسية مركبة تجمع بين الرقابة الإدارية التي تمارسها المفوضية الأوروبية، وآليات الإنذار المبكر والإجراءات التصحيحية في مجالات السياسات العامة، فضلًا عن منظومة قضائية ملزمة تتمثل في محكمة العدل الأوروبية، بما يتيح انتقالًا تدريجيًا من المعالجة الفنية والانضباط الإداري إلى الإنفاذ القضائي الكامل للقواعد الاتحادية[1][2][3].

MAJED EL MEDAWAR

في المقابل، تُبرز التجارب الآسيوية، ولا سيما ضمن إطار رابطة دول جنوب شرق آسيا(ASEAN) ، نموذجًا مؤسسيًا مختلفًا يقوم على تغليب المرونة التوافقية والحوار السياسي المستمر، مع محدودية نسبية في آليات الإنفاذ القسري أو العقوبات المؤسسية، مقابل اعتماد واسع على منطق الإجماع واحترام السيادة الوطنية كأداة رئيسية لضبط السلوك الجماعي للدول الأعضاء[4][5].

ضمن هذا السياق المقارن، يتبلور النموذج المتدرج لفرض الالتزام بوصفه تركيبًا مؤسسيًا يجمع بين مستويات متعددة من التدخل، تبدأ بآليات الإنذار المبكر والمعالجة التصحيحية ذات الطابع الفني والإداري، وتمتد إلى أدوات تدريجية لتقييد المنافع أو فرض عقوبات مؤسسية متفاوتة الشدة، وتنتهي بآليات قضائية أو شبه قضائية تضمن الإنفاذ الملزم للاتفاقيات.

---

[1] **Schimmelfennig, F., & Sedelmeier, U. (2005). The Europeanization of Central and Eastern Europe. Cornell University Press.**

[2] **European Commission. (2022). *Annual Report on Monitoring the Application of EU Law*. Brussels: European Commission.**

[3] **Craig, P., & de Búrca, G. (2020). *EU Law: Text, Cases, and Materials* (7th ed.). Oxford University Press.**

[4] **Nesadurai, H. E. S. (2003). *Globalisation, Domestic Politics and Regionalism: The ASEAN Free Trade Area*. Routledge.**

[5] **Acharya, A. (2014). *Constructing a Security Community in Southeast Asia* (3rd ed.). Routledge.**

كما تُظهر هذه التجارب أن فعالية الالتزام ترتبط ارتباطًا وثيقًا بدرجة ربط المنافع الاقتصادية والمؤسسية بمستوى الامتثال، سواء عبر تقييد الوصول إلى الأسواق المشتركة أو عبر تفضيل الدول الملتزمة في توزيع الموارد والتمويلات، بما يعكس منطق "الحوافز المشروطة" كأداة مكملة للردع القانوني.[1] وعليه، لا يُقدَّم هذا النموذج باعتباره تجربة مؤسسية قائمة بذاتها، بل كصياغة تركيبية مستخلصة من خبرات اتحادية متعددة، تهدف إلى بناء إطار تحليلي أكثر تماسكًا لفهم ديناميات الالتزام داخل الاتحادات الاقتصادية والسياسية.

في هذا الإطار، ينبغي أن تُصمَّم آليات الردع والتحفيز داخل الاتحاد بوصفها نظامًا متدرجًا للاستجابة، يتفادى الطابع الجامد أو العقابي المفرط الذي قد يؤدي إلى نتائج عكسية، لا سيما في الحالات التي قد تدفع فيها العقوبات الشديدة الدول المنحرفة إلى الانسحاب بدلًا من تصحيح سلوكها، بما يهدد استقرار البنية الاتحادية ككل. ومن ثم، يقوم التصميم المؤسسي الأمثل على منطق التدرّج الوظيفي الذي يبدأ بأدوات تحفيزية وتصحيحية منخفضة الكلفة، ويتصاعد تدريجيًا نحو تدابير أكثر إلزامًا تبعًا لدرجة الانحراف واستمراريته.

في المستوى الأول، تتجسد آليات الإنذار المبكر والحوار البناء بوصفها أدوات وقائية تهدف إلى احتواء الانحراف في مراحله الأولى قبل تحوله إلى نمط مؤسسي مستقر. ويشمل ذلك نظام التقارير الدورية التي تقدمها الدول حول مدى التزامها بالاتفاقيات، والتي تخضع لمراجعة فنية من قبل الأمانة العامة للاتحاد بما يتيح تقييمًا موضوعيًا ومستمرًا لمستوى الامتثال. كما يُستكمل هذا الإطار بوجود لجان متابعة قطاعية متخصصة تضطلع برصد التنفيذ العملي للالتزامات وتقديم توصيات تصحيحية مبكرة قبل تفاقم الانحرافات. وإلى جانب ذلك، تؤدي آليات الوساطة دورًا محوريًا في تسوية الخلافات التفسيرية عبر لجان خبراء أو عبر رئاسة الاتحاد، بما يمنع انتقال النزاعات إلى مستويات تصادمية. وفي الحالات التي يكون فيها الانحراف ذا طابع سياسي، يُستخدم الحوار السياسي من خلال اجتماعات طارئة للمجلس الوزاري كأداة لإعادة إنتاج تسويات توافقية ومعالجة مصادر التوتر. ويكتسب هذا المستوى أهمية خاصة لكونه الأقل كلفة مؤسسية والأكثر قدرة على الحفاظ على تماسك النظام، إذ يسمح بإعادة إدماج الدول ضمن مسار الالتزام دون اللجوء إلى أدوات عقابية.

MAJED EL MEDAWAR

أما المستوى الثاني فيتمثل في العقوبات التدريجية التي تُفعَّل عند فشل آليات المعالجة المبكرة، حيث يتم تصعيد الاستجابة وفقًا لشدة الانحراف ومدته. ويبدأ ذلك بتعليق حقوق التصويت في الهيئات القطاعية ذات الصلة بمجال الانحراف، دون المساس بالعضوية الكاملة، بما يحافظ على الإدماج المؤسسي مع تقليص القدرة التقريرية في المجال المخالف. ثم يُستكمل ذلك بتعليق الوصول التفضيلي إلى الأسواق أو الصناديق الاتحادية، بما في ذلك الإعفاءات الجمركية أو التمويلات الصادرة عن آليات مثل صناديق التماسك، وهو ما ينعكس مباشرة على المنافع الاقتصادية للعضوية. وفي حال استمرار الانحراف، يمكن الانتقال إلى الاستبعاد الجزئي من مشاريع تكاملية محددة، مثل شبكات الطاقة الموحدة أو أسواق العمل

[1] **Simmons, B. A. (2000). International law and state behavior: Commitment and compliance in international monetary affairs. *American Political Science Review, 94*(4), 819–835.**

المشتركة، دون إنهاء العضوية الكاملة، بما يحد من الأثر التعطيلي مع الحفاظ على إمكانية إعادة الإدماج. أما في الحالات القصوى من الانحراف الجسيم والمستمر، فقد يُلجأ إلى تعليق العضوية بشكل مؤقت وفق شروط محددة وواضحة لإعادة الانضمام، باعتبار ذلك إجراءً استثنائيًا يُستخدم فقط عندما يتحول الانحراف إلى أداة لتوظيف التكامل كوسيلة ضغط سياسي.

وفي المقابل، لا يقتصر نظام فرض الالتزام على العقوبات، بل يشمل أيضًا حوافز مشروطة ترتبط مباشرة بدرجة الامتثال، بحيث يصبح تدفق المنافع الاقتصادية والمؤسسية مشروطًا بالسلوك الالتزامي للدول الأعضاء. ويتمثل ذلك في ربط التمويل الصادر عن الصناديق الاتحادية بمستوى الامتثال، بما يمنح الدول الملتزمة أولوية في الوصول إلى الاستثمارات، في حين قد تواجه الدول المنحرفة تأجيلًا أو تقليصًا في تمويل مشروعاتها. كما يمكن ربط الوصول إلى الأسواق بالإطار التنظيمي الاتحادي، بما في ذلك الإعفاءات الجمركية والتسهيلات التجارية، بحيث تُعاد معايرة هذه الامتيازات وفقًا للالتزام بالمعايير الفنية والصحية المشتركة. إضافة إلى ذلك، يمكن ربط التمثيل المؤسسي داخل الهيئات الاتحادية، ولا سيما اللجان الفنية، بمستوى الامتثال، بما يعزز الترابط بين المشاركة المؤسسية والسلوك الالتزامي. ويؤدي هذا التكامل إلى خلق حوافز مستمرة للامتثال، بحيث تصبح كلفة الانحراف مرتبطة بخسائر ملموسة في المنافع الاتحادية.

في هذا السياق، يكتسب البعد القانوني موقعًا تأسيسيًا بوصفه البنية التنظيمية العميقة التي تقوم عليها منظومة الالتزام داخل الاتحاد، حيث يتسم هذا المجال بدرجة عالية من التعقيد المؤسسي والدقة المفاهيمية، ويبرز فيه الدور المحوري للخبراء القانونيين باعتبارهم الفاعلين الذين يحولون المبادئ المعيارية العامة إلى قواعد قابلة للإنفاذ والتطبيق العملي. ولا يمكن تقييم فاعلية نظام الالتزام المتدرج من خلال تصميم العقوبات أو الحوافز وحدها، بل يعتمد ذلك بصورة حاسمة على جودة البناء القانوني الذي يحكم عمليات الصياغة والتفسير والتكييف المؤسسي للنصوص، وعلى القدرة على إدارة التباينات بين الحالات وضمان الاتساق في التطبيق عبر الزمن. ومن ثم، يمثل هذا الحقل انتقالًا منهجيًا من منطق التدبير السياسي—الاقتصادي إلى منطق العقل القانوني المؤسسي، حيث تصبح عمليات إنتاج القواعد وتحديد نطاقها وتأويلها وضبط تناسبها والحفاظ على اتساقها عبر الزمن وظائف تقنية مركّبة تتطلب مستوى عاليًا من الاحتراف القانوني، وتُعدّ مكافئة في أهميتها لوظائف التصميم الاقتصادي الكلي التي يقوم عليها البناء الاتحادي.

MAJED EL MEDAWAR

وأخيرًا، يتطلب هذا النظام المتدرج إطارًا قانونيًا ضامنًا لفعاليته ونزاهته، بحيث لا تتحول أدوات الردع إلى آليات تعسفية. ويشمل ذلك إنشاء محكمة اقتصادية اتحادية مختصة بالنظر في النزاعات بين الدول الأعضاء أو بين الدول والمؤسسات الاتحادية، على أن تكون أحكامها ملزمة وتصدر وفق إجراءات قضائية شفافة ومحددة. كما ينبغي توفير آليات استئناف تتيح للدول الطعن في القرارات العقابية عند الاشتباه بعدم التناسب أو غياب العدالة، بما يعزز الشرعية الإجرائية للنظام. ويُضاف إلى ذلك ضمان الاستقلال المؤسسي للقضاء الاتحادي من خلال تعيين قضاة ذوي كفاءة لفترات طويلة، وتخصيص ميزانية مستقلة تضمن تحييده عن الضغوط السياسية، بما يعزز مصداقية النظام القانوني ككل.

من العقاب إلى بناء الثقة: الرؤية الشاملة لآليات الالتزام

من المهم التأكيد على أن آليات فرض الالتزام في **الاتحاد** الموسع لا ينبغي أن تُفهم فقط من منظور عقابي. فهي في جوهرها أدوات لبناء الثقة وضمان الاستمرارية. فالهدف النهائي ليس معاقبة الدول المنحرفة، بل ضمان أن جميع الأعضاء يلتزمون بالقواعد التي اتفقوا عليها طواعية.

إن النظام المتدرج الذي اقترحناه — بدءًا بالإنذار المبكر والحوار، مرورًا بالعقوبات التدريجية، وانتهاءً بالاستبعاد الجزئي في الحالات القصوى — يعكس هذا الفهم. فهو يمنح الدول فرصًا متعددة لتصحيح مسارها قبل أن تصل إلى نقطة اللاعودة. وهو يضمن أن العقوبات، عندما تُطبق، تكون متناسبة مع الانحراف ومحكومة بإجراءات قانونية عادلة.

"الهدف من آليات فرض الالتزام ليس معاقبة الأعضاء، بل ضمان استمرارية النظام وتحويل الالتزامات المتفق عليها من نصوص قانونية إلى واقع عملي".

بهذا المعنى، فإن آليات فرض الالتزام هي جزء لا يتجزأ من التصميم المؤسسي للاتحاد الموسع. وهي ليست مجرد أدوات ردع، بل هي أيضًا أدوات لبناء الثقة: فالدول تعرف أن هناك عواقب للانحراف، وهذا يطمئنها بأن الدول الأخرى ستحترم التزاماتها. وهذا بدوره يشجعها على الالتزام بدورها، مما يخلق حلقة إيجابية من الثقة المتبادلة والامتثال المستمر.

إدارة المخاطر في اتحاد غير متجانس

لا يمكن لأي تصميم مؤسسي أن يكون مكتملاً دون تحليل دقيق للمخاطر التي قد تهدد استقراره، وآليات واضحة لإدارتها. **فالاتحاد**، بطبيعته غير المتجانسة، يكون أكثر عرضة للمخاطر من الاتحادات المتجانسة. فتباين المصالح، واختلاف الأنظمة السياسية، وتفاوت القدرات الاقتصادية، كلها عوامل يمكن أن تتحول إلى مصادر توتر إذا لم تُدار بشكل استباقي. لذلك، فإن إدارة المخاطر ليست مجرد إجراءات احتياطية، بل هي جزء لا يتجزأ من التصميم المؤسسي **للاتحاد**.

أنواع المخاطر: تشخيص مصادر عدم الاستقرار المحتملة

يمكن تمييز ثلاثة أنواع رئيسية من المخاطر التي قد تواجه **الاتحاد الموسع**، لكل منها طبيعتها الخاصة وآليات إدارتها المختلفة:

أولاً: المخاطر السياسية .تمثل المخاطر السياسية أخطر التحديات التي قد تواجه **الاتحاد**، لأنها تهدد الأساس الذي يقوم عليه التعاون الإقليمي. تشمل هذه المخاطر:

- **النزاعات الثنائية** :المنطقة تعاني من نزاعات ثنائية متعددة قد تعطل التعاون إذا لم تُدار بحكمة. النزاع بين تركيا وقبرص حول المنطقة الاقتصادية الخالصة، والنزاع بين العراق والكويت حول الحدود البحرية، والتوترات بين بعض دول الخليج ودول الجوار، كلها أمثلة على نزاعات يمكن أن تنتقل إلى فضاء **الاتحاد** إذا لم تُوضع آليات لعزلها.
- **اختلاف التحالفات الدولية** :دول **الاتحاد** لديها تحالفات دولية مختلفة. بعضها مرتبط بتحالفات وثيقة مع الولايات المتحدة، وبعضها الآخر لديه علاقات استراتيجية مع الصين وروسيا، وبعضها عضو في الاتحاد الأوروبي (قبرص). هذا التنوع في التحالفات يمكن أن يتحول إلى مصدر توتر إذا انعكست الصراعات الدولية على العلاقات داخل **الاتحاد**.
- **تغير الأنظمة** :التغيرات السياسية في الدول الأعضاء يمكن أن تؤدي إلى تغير في الالتزامات السابقة. فحكومة جديدة قد لا تشعر بالالتزام نفسه تجاه الاتفاقيات التي أبرمتها الحكومة السابقة، مما يخلق حالة من عدم اليقين.

ثانيًا: المخاطر الاقتصادية .تتمثل المخاطر الاقتصادية في الاختلالات التي قد تنشأ من توزيع غير عادل لمكاسب التكامل، أو من تفاوت القدرات بين الدول الأعضاء:

- **التباين الحاد في الدخل والقدرة المالية** :الفجوة بين دول الخليج ذات الدخل المرتفع ودول النواة ذات الدخل المنخفض قد تخلق توترات إذا شعرت الأخيرة بأنها تخسر من التكامل أكثر مما تكسب. فدول الخليج قد تحصل على عوائد استثمارية كبيرة، بينما قد تعاني دول النواة من منافسة غير متكافئة في الأسواق المفتوحة.
- **اختلال توزيع المكاسب** :حتى لو كان التكامل يحقق مكاسب إجمالية للمنطقة، فإن توزيع هذه المكاسب قد لا يكون عادلاً. بعض الدول قد تستفيد أكثر من غيرها بسبب موقعها الجغرافي أو قدراتها الإنتاجية. هذا الاختلال يمكن أن يخلق شعورًا بالظلم ويقوض الدعم السياسي **للاتحاد**.
- **الاعتماد على سلع أولية** :بعض دول **الاتحاد** تعتمد بشكل كبير على صادرات سلع أولية تتأثر بتقلبات الأسعار العالمية. هذه التقلبات يمكن أن تؤثر على قدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية، وتخلق حالة من عدم الاستقرار.

ثالثًا: المخاطر المؤسسية .تتعلق المخاطر المؤسسية بقدرة الهياكل الاتحادية على أداء وظائفها بكفاءة:

- **ضعف التنسيق** :كثرة اللجان والهيئات يمكن أن تؤدي إلى ازدواجية في العمل وتضارب في القرارات. غياب آليات تنسيق فعالة قد يؤدي إلى شلل في صنع القرار.
- **تعقيد القرار** :اتخاذ القرار بالتوافق (الإجماع) قد يؤدي إلى بطء شديد، وقد يسمح لدولة واحدة بتعطيل قرارات مهمة. بالمقابل، التصويت بالأغلبية قد يؤدي إلى شعور الدول الصغيرة بالتهميش.
- **بطء التنفيذ** :حتى عندما تُتخذ القرارات، فإن تنفيذها على المستوى الوطني قد يواجه عراقيل بيروقراطية، أو نقصًا في القدرات المؤسسية، أو مقاومة من قطاعات مستفيدة من الوضع الراهن.

آليات تخفيف المخاطر: من التفاعل إلى الوقاية

لا يمكن القضاء على المخاطر بشكل كامل داخل أي إطار اتحادي، إلا أن تصميم آليات مؤسسية فعّالة يسمح بتخفيف آثارها والحد من احتمالية تحققها، بما يجعلها بمثابة شبكة أمان وظيفية تحمي **الاتحاد** من الانهيار في مواجهة الصدمات الداخلية أو الخارجية.

في هذا السياق، تُعد آلية فصل المسارات من أهم أدوات إدارة المخاطر في الاتحادات غير المتجانسة. وتقوم هذه الآلية على مبدأ أساسي مفاده أن التقدم في مجال معين لا يستوجب بالضرورة الارتباط بالتقدم في مجالات أخرى، بما يسمح للدول بالمشاركة في قطاعات محددة مثل الطاقة والتجارة والاستثمار دون إلزامها بالانخراط المتزامن في مجالات أكثر حساسية مثل السياسة الخارجية أو الدفاع. ويحقق هذا الفصل الوظيفي ثلاثة آثار تنظيمية رئيسية: أولًا، منع انتقال الخلافات بين المجالات المختلفة، بحيث لا يؤدي النزاع في المجال السياسي إلى تعطيل التعاون الاقتصادي، بما يتيح استمرار التعاون رغم التباينات السياسية. ثانيًا، تقليل التعقيد المؤسسي عبر تجنب السعي إلى اتفاق شامل يغطي جميع المجالات في آن واحد، والتركيز بدلًا من ذلك على اتفاقيات قطاعية أكثر قابلية للتحقيق. ثالثًا، إتاحة مسار تدريجي لبناء الثقة، حيث يشكل النجاح في القطاعات الأقل حساسية سياسيًا قاعدة اختبار مؤسسية يمكن أن تُبنى عليها أشكال تعاون أوسع لاحقًا، بما يجعل هذه القطاعات نقطة انطلاق لتوسيع نطاق الاندماج.

MAJED EL MEDAWAR

أما مرونة الانسحاب، فرغم ما قد يبدو عليه هذا المفهوم من تعارض ظاهري مع هدف بناء مؤسسات اتحادية مستقرة، إلا أنه يُعد عنصرًا مهمًا في تعزيز استقرار النظام بدلًا من تقويضه. فوجود إمكانية واضحة للانسحاب يطمئن الدول الأعضاء ويخفض من مستوى المخاطر المرتبطة بالانضمام، مما يزيد من استعدادها للدخول في ترتيبات تكاملية أعمق. ويتجسد ذلك من خلال نصوص تأسيسية واضحة تحدد شروط الانسحاب، بما في ذلك فترات الإخطار، وآليات تسوية الالتزامات المالية، والترتيبات الانتقالية التي تنظم عملية الخروج المؤسسي. كما يمكن أن يتخذ الانسحاب طابعًا تدريجيًا بدلًا من أن يكون فوريًا، بحيث تبدأ الدولة بالانسحاب من مجالات محددة قبل أن تمتد العملية إلى مجالات أخرى، بما يخفف من الصدمات النظامية. وفي المقابل، يُعد الحفاظ على إمكانية العودة عنصرًا مكملًا، إذ يتيح للدول إعادة الاندماج بعد معالجة أسباب الانسحاب، وهو ما يقلل من الطابع النهائي للانفصال ويعزز منطق تسوية النزاعات بدلًا من تثبيتها.

أما اللجان الفنية المستقلة، فتشكل إحدى الأدوات الأساسية لإدارة المخاطر عبر الفصل بين القرار الاقتصادي والتجاذب السياسي. ويقوم تصميم هذه اللجان على تكوينها من خبراء مستقلين يتم اختيارهم بناءً على الكفاءة الفنية وليس على أساس التمثيل السياسي للدول، بما يعزز الطابع التقني للقرار. وتتولى هذه اللجان إدارة مجالات تتطلب خبرة متخصصة، مثل توحيد المواصفات القياسية، والرقابة على جودة الغذاء والدواء، وإدارة شبكات الطاقة المشتركة، وتنسيق السياسات الجمركية. وتتمتع قرارات هذه اللجان بطابع إلزامي تجاه الدول الأعضاء، مع إتاحة إمكانية الطعن فيها أمام المحكمة الاقتصادية الاتحادية، بما يضمن التوازن بين الفاعلية الفنية والرقابة القانونية. وفي الوقت ذاته، تخضع أعمال هذه

اللجان لمراجعة دورية من المجلس الوزاري لضمان اتساقها مع الأهداف الاستراتيجية العامة للاتحاد، بما يحافظ على التوازن بين الاستقلالية التقنية والرقابة السياسية العليا.

سيناريوهات التكامل المستقبلية

بعد تحليل آليات إدارة المخاطر، ننتقل إلى استشراف المستقبل من خلال سيناريوهات محتملة لتطور **الاتحاد الموسع**. هذه السيناريوهات ليست توقعات حتمية، بل هي أدوات تحليلية تساعد في فهم المسارات الممكنة والاستعداد لها.

السيناريو الأول: الاتحاد الجزئي (الأكثر ترجيحًا في المدى المتوسط)

الوصف :في هذا السيناريو، يتحقق تكامل متقدم داخل **مجموعة النواة المتكاملة** (لبنان، سوريا، الأردن، العراق، الكويت) حيث تصل هذه الدول إلى مستويات متقدمة من التكامل تشمل السوق المشتركة، والاتحاد الجمركي، والسياسات الموحدة في القطاعات الحيوية.

أما قبرص، فبصفتها **عضواً تأسيسياً وظيفياً** في النواة، تشارك في التكامل الوظيفي ضمن المجالات غير المتعارضة مع عضويتها في الاتحاد الأوروبي (الطاقة، البنية التحتية الرقمية، الخدمات المالية، الأمن السيبراني، البحث العلمي)، مع الإبقاء على دورها التأسيسي في الهياكل المؤسسية **للاتحاد**.

في الدائرة الخارجية، تنخرط دول الخليج ومصر في تكامل وظيفي مع النواة في مجالات محددة: الطاقة، الاستثمار، اللوجستيات، دون اندماج سياسي شامل. يظل **الاتحاد** مكوناً من **"دوائر متداخلة"**، حيث النواة المتكاملة في المركز، وقبرص في موقع **"جسر وظيفي** "بين النواة والدوائر الخارجية، ودول الخليج ومصر في دوائر خارجية ترتبط وظيفياً.

السمات:

- **مرونة عالية** :يمكن لكل دولة المشاركة بالسرعة والعمق اللذين يناسبانها.
- **مخاطر منخفضة** :عدم الاندماج السياسي الكامل يقلل من احتمالية الصدامات حول السيادة.
- **بناء ثقة تدريجي** :نجاح التكامل الوظيفي في المجالات المحددة يخلق ثقة يمكن أن تمتد لاحقًا إلى مجالات أخرى.

الاحتمال :مرتفع جدًا. هذا السيناريو هو الأكثر واقعية لأنه لا يتطلب تنازلات سيادية كبيرة من دول الخليج، ويتيح للنواة التقدم بالسرعة التي تحتاجها.

الفترة الزمنية (تقريبية)	الحدث الرئيسي	الملاحظات / السرعات المتعددة
العام 0	تأسيس الاتحاد من النواة الست (لبنان، سوريا، الأردن، العراق، الكويت) + قبرص كعضو تأسيسي وظيفي	ثابت (بداية واحدة)
0 – 3 سنوات	المرحلة الأولى: إعادة تفعيل الوظائف المعلقة داخل النواة (لا أعضاء جدد)	قد تطول أو تقصر حسب نجاح التنسيق بين دول النواة؛ قبرص تشارك فقط في المجالات غير المتعارضة
3 – 7 سنوات	انخراط دول الخليج ومصر كـ **"شركاء وظيفيين"** (طاقة، استثمار، لوجستيات)	**سرعة متباينة**: بعض الدول الخليجية (مثل الإمارات) قد تنضم مبكراً، وأخرى قد تتأخر حسب جهوزيتها
7 – 12 سنة	استمرار النواة في تعميق تكاملها الداخلي (سوق مشتركة، اتحاد جمركي)؛ تبقى مصر ودول الخليج في الدائرة الوظيفية دون ترقية	لا توجد عضوية كاملة لمصر أو دول الخليج في هذا السيناريو
احتمال التحول	إذا تراكمت النجاحات، قد يتحول السيناريو إلى "هجين" أو "مندمج"	التحول يتطلب إرادة سياسية جماعية وإصلاحات معمقة

السيناريو الثاني: الاتحاد الهجين (Hybrid)

الوصف :في هذا السيناريو، يترسخ نموذج التكامل متعدد السرعات كمؤسسة دائمة. تتعايش مستويات مختلفة من التكامل ضمن إطار موحد :**داخل دول النواة**، توجد نواة متكاملة (لبنان، سوريا، الأردن، العراق، الكويت) في مستوى تكامل عميق، بينما تشارك قبرص — بصفتها **عضواً تأسيسياً وظيفياً** —في مستوى تكامل وظيفي ضمن النواة نفسها. أما دول الخليج فتنخرط في مستوى تكامل وظيفي، بينما تقف مصر في مستوى يجمع بين التكامل العميق والوظيفي. لا يسعى الاتحاد إلى توحيد مستويات التكامل بين جميع الأعضاء، بل يعترف بأن هذا التنوع هو سمة دائمة وليست مرحلة انتقالية. يتم تصميم المؤسسات الاتحادية لتعكس هذا الواقع، مع تمثيل متفاوت للدول حسب مستوى تكاملها في كل قطاع.

السمات:

- **استدامة** :النموذج مستقر لأنه لا يطمح إلى مستويات من التكامل غير واقعية لبعض الدول.
- **احترام للخصوصيات** :كل مجموعة تتكامل بالسرعة والعمق المناسبين لها.
- **قدرة على استيعاب أعضاء جدد** :يمكن لدول أخرى الانضمام إلى المستوى الذي يناسبها.

الاحتمال :مرتفع كحالة توازن طويلة الأمد. هذا السيناريو هو الأكثر استدامة لأنه لا يفرض وتيرة واحدة على الجميع، ويحترم الاختلافات البنيوية بين المجموعات.

الفترة الزمنية (تقريبية)	الحدث الرئيسي	الملاحظات / السرعات المتعددة
العام 0	تأسيس النواة الست (تكامل عميق) + قبرص (عضوية وظيفية)	ثابت
0 – 3 سنوات	المرحلة الأولى: إعادة تفعيل الوظائف المعلقة	قد تمتد 4–5 سنوات إذا واجهت النواة صعوبات
3 سنوات	مصر تنضم كـ "**شريك وظيفي**" (مستوى أول)	يمكن أن يتقدم أو يتأخر حسب استقرار مصر الاقتصادي والسياسي
5 سنوات	مصر ترتقي إلى "**عضو منتسب**"	يعتمد على تنفيذ الإصلاحات المتفق عليها في المرحلة السابقة
7 سنوات	مصر ترتقي إلى "**عضو كامل**" (تكامل اقتصادي عميق)	يتطلب إرادة سياسية وتقارباً تشريعياً مع النواة
8 سنوات	السعودية والإمارات تنضمان كـ "**شريك وظيفي**"	يمكن أن يتأخر أو يتقدم حسب رغبة كل دولة وسرعة مشاريع الربط
9 سنوات	قطر وعُمان تنضمان كـ "**شريك وظيفي**"	سرعة متباينة؛ قد تنضم عُمان مبكراً إذا أصبح ميناء الدقم جاهزاً
10 سنوات	البحرين تنضم كـ "**شريك وظيفي**"	تعتمد على تطور قطاعها المالي والطاقة
10 – 12 سنة	دول الخليج **ترتقي إلى "عضو منتسب**" (وليس كامل)	**سرعة جماعية متباينة**: قد تصل الإمارات أولاً، ثم السعودية، ثم قطر، ثم عُمان، ثم البحرين
ملاحظة	في هذا السيناريو، لا تصل أي دولة خليجية إلى "عضو كامل"	قد يتحول السيناريو إلى "مندمج" بعد عقدين إذا توافرت الإرادة والظروف

السيناريو الثالث: الاتحاد المندمج (أفق طويل المدى)

الوصف :في هذا السيناريو، يتحقق تقارب تدريجي في مستويات التكامل بين جميع الدول، مع بقاء آليات مرنة للتكيف .**داخل دول النواة**، تتعمق مستويات التكامل بين المجموعة المتكاملة (لبنان، سوريا، الأردن، العراق، الكويت) لتصل إلى مراحل متقدمة قد تشمل عملة موحدة وسياسات مالية متقاربة، بينما تبقى قبرص ــــ بصفتها **عضواً تأسيسياً وظيفياً** ــــفي مستوى التكامل الوظيفي القطاعي. وتصل دول الخليج إلى مستويات أعمق من التكامل مع النواة، وتتعمق مشاركة مصر في جميع المجالات. لكن هذا السيناريو لا يعني القضاء على التنوع، بل يعني تحقيق قدر أعلى من التقارب مع الحفاظ على آليات تحترم الاختلافات المتبقية ــــ بما في ذلك التمايز الوظيفي داخل النواة نفسها.

السمات:

- **يتطلب إرادة سياسية قوية** :لا يمكن تحقيق هذا السيناريو دون التزام سياسي طويل الأمد من جميع الدول.

- **يتطلب استقرارًا إقليميًا مستدامًا** :لا يمكن تحقيق تكامل عميق في بيئة إقليمية مضطربة.
- **يتطلب وقتًا طويلاً** :هذا السيناريو يمتد لعقود، وليس لسنوات.

الاحتمال :منخفض في المدى المتوسط، لكنه يمثل الهدف الاستراتيجي الذي يمكن السعي إليه على المدى الطويل جدًا.

الفترة الزمنية (تقريبية)	الحدث الرئيسي	الملاحظات / السرعات المتعددة
العام 0	تأسيس النواة الست (تكامل عميق) + قبرص (عضوية وظيفية)	ثابت
0 – 3 سنوات	المرحلة الأولى	قد تمتد إلى 5 سنوات إذا واجهت النواة صعوبات
3 سنوات	مصر تنضم كـ "شريك وظيفي"	قابل للتأخير أو التقديم بسنتين
5 سنوات	مصر ترتقي إلى "عضو منتسب"	يتوقف على أداء الاقتصاد المصري وإصلاحاته
7 سنوات	مصر ترتقي إلى "عضو كامل"	قد يتأخر إلى 10 سنوات إذا لم تتحقق شروط التقارب
8 سنوات	السعودية والإمارات تنضمان كـ "شريك وظيفي"	يمكن أن تسبق قطر أو عُمان إذا كانت أكثر جاهزية
9 سنوات	قطر وعُمان تنضمان كـ "شريك وظيفي"	سرعة متباينة حسب مشاريع الطاقة والبنية التحتية
10 سنوات	البحرين تنضم كـ "شريك وظيفي"	تعتمد على الاستقرار المالي والخليجي
10 – 15 سنة	جميع دول الخليج ترتقي إلى **"عضو منتسب"**	**سرعة متعددة**: قد تصل الإمارات أولاً، ثم السعودية، ثم قطر، ثم عُمان، ثم البحرين
15 – 20 سنة	جميع دول الخليج ترتقي إلى **"عضو كامل"**	قد تصل بعض الدول إلى العضوية الكاملة قبل غيرها بفارق 3–5 سنوات
20 سنة +	اكتمال التقارب في السياسات الاقتصادية الكلية (ربما عملة موحدة أو تنسيق نقدي)	أفق طويل المدى؛ يتطلب استقراراً إقليمياً استثنائياً وإرادة سياسية فائقة

التوقيتات الزمنية في الجداول هي تقديرات استرشادية تعتمد على سيناريو "التقدم المرضي" (أي تحقيق الأهداف في كل مرحلة). في الواقع، تخضع وتيرة انضمام وترقية كل دولة لـ "السرعات المتعددة"، حيث يمكن أن تتقدم دول أسرع من غيرها بناءً على: (1) نجاحاتها في تنفيذ الإصلاحات المطلوبة، (2) استقرارها السياسي والاقتصادي، (3) قدرتها على الوفاء بالتزامات المرحلة السابقة، (4) الإرادة السياسية للدول الأعضاء في قبول التوسع. يمكن أن تتأخر أي مرحلة أو تُختصر أو تُقفز بناءً على هذه العوامل. **الجداول لا تمثل وعوداً زمنية، بل أطراً مرنة لتخطيط التكامل التدريجي.**

الرسالة النهائية

"الاتحاد ليس مشروعًا تقنيًا فحسب، بل هو مختبر حي لصياغة علاقات جديدة بين السيادة الوطنية والتكامل الإقليمي في عالم تتشكل فيه الثروة من سرعة الحركة وكثافة الترابط".

لقد حدد هذا الفصل الإطار النظري والمؤسسي لإدارة التعقيد في اتحاد موسّع. لكن النظريات وحدها لا تبني اتحادًا؛ فالاتحاد يحتاج إلى مشروعات ملموسة وسياسات قابلة للتنفيذ. وهذا هو بالضبط ما يتولاه الفصل التالي: تحويل هذا الإطار النظري إلى خطط عمل في مجالات التجارة والطاقة والتحول الرقمي، عبر مشروعات محددة بجداول زمنية وتكاليف تقديرية وعوائد متوقعة. فالفصل الحالي قدّم "لماذا" و"كيف" على المستوى المؤسسي؛ والفصل التالي يقدّم "ماذا" على المستوى العملي.

MAJED EL MEDAWAR

القسم الرابع

التطبيق المؤسسي والتحول الرقمي

MAJED EL MEDAWAR

الفصل الحادي عشر

هندسة الانتقال من التكامل النظري إلى التطبيق المؤسسي المستدام

يُعالج هذا الفصل إشكالية مركزية في مسار بناء "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**"، من زاوية تطبيقية تركّز على آليات تحويل الفكرة الاتحادية إلى منظومة سياسات ومشاريع وهياكل تشغيلية قابلة للتنفيذ والتراكم. من هذه الزاوية، ينطلق الفصل من فرضية مفادها أن استدامة أي اتحاد إقليمي تُقاس بقدرته على إنتاج مكاسب ملموسة، سريعة نسبيًا، وقابلة للقياس، تُرسّخ الثقة بين الدول الأعضاء وتؤسس لمسار تكاملي طويل الأمد.

وفي هذا السياق، يعتمد الفصل مقاربة زمنية—قطاعية متدرجة، تُفكّك مشروع **الاتحاد** إلى **مراحل تنفيذية واضحة** تبدأ بالمدى القصير، حيث تتركّز الجهود على تحرير التجارة، وبناء التكامل اللوجستي، وإطلاق السوق الرقمية، وتعزيز أمن الطاقة والسياحة، بوصفها قطاعات قادرة على توليد عوائد مباشرة وتحفيز ديناميات التكامل بسرعة. ثم ينتقل التحليل إلى المدى المتوسط، حيث يتعمّق **الاتحاد** في التحول الصناعي، وتطوير البنية التحتية العابرة للحدود، وتنظيم تنقّل العمالة ونقل المعرفة، تمهيدًا لتشكيل قاعدة إنتاجية إقليمية متماسكة.

يتعامل الفصل مع هذه المسارات كعناصر مترابطة ضمن **منظومة تكامل وظيفي**، حيث يُعاد تعريف الجغرافيا الاقتصادية للمنطقة من خلال الممرات اللوجستية، وشبكات الطاقة، والبنى الرقمية، بما يحوّل الفضاء الإقليمي من مجموعة أسواق وطنية متجاورة إلى مجال إنتاجي وتبادلي واحد. ويولي الفصل اهتمامًا خاصًا بدور المؤسسات الاتحادية المقترحة — مثل مجلس التجارة واللوجستيات، وصناديق البنية التحتية والابتكار — بوصفها أدوات حاكمة لضبط الإيقاع التكاملي ومنع تفككه تحت وطأة التباينات الوطنية.

MAJED EL MEDAWAR

ومن الناحية المنهجية، يستند الفصل إلى **تحليل تطبيقي قائم على المؤشرات الكمية والمقارنات الدولية**، مستفيدًا من تجارب تكاملية قائمة في آسيا، وأفريقيا، وأوروبا، دون استنساخ نماذج جاهزة، بل عبر تكييفها مع الخصوصيات البنيوية والاقتصادية **لدول الاتحاد**. ويُوظَّف هذا الإطار التحليلي لقياس الأثر المتوقع لكل مسار تكاملي على النمو، التشغيل، كفاءة الإنتاج، أمن الطاقة، والاستقرار الاجتماعي، ضمن أفق زمني متعدد المستويات يمتد من المدى القصير إلى المتوسط، وصولًا إلى التأسيس لشروط الاستدامة طويلة الأجل.

وعليه، لا يقدّم هذا الفصل رؤية معيارية لما يجب أن يكون عليه **الاتحاد**، بل خارطة عملية لما يمكن إنجازه فعليًا، إذا ما توافرت الإرادة السياسية، والتصميم المؤسسي، وآليات التنفيذ المرحلي. وبهذا المعنى، يشكّل الفصل حلقة وصل حاسمة بين المشروع الاتحادي كتصور استراتيجي، **والاتحاد** بوصفه **بنية تشغيلية قادرة على إنتاج القيمة، إدارة المخاطر، وبناء استقرار إقليمي مستدام**.

التجارة والتكامل اللوجستي بين دول الاتحاد

أثر إزالة التعريفات الجمركية على تدفق التجارة

يتيح تخفيف الحواجز الجمركية والإدارية بين الدول الأعضاء في **الاتحاد الاقتصادي**، من خلال السوق المشتركة، توسيع نطاق التجارة البينية وتحفيز النشاط الاقتصادي الداخلي، بما يخفف القيود على حركة السلع والخدمات ويعزز القدرة على الوصول إلى أسواق أوسع. ويؤدي هذا النمط من التكامل إلى دعم الطلب الكامن، وتحفيز الشركات على تنويع منتجاتها، وزيادة استثماراتها في الابتكار والتكنولوجيا، مع تحسين شروط النفاذ للأسواق الإقليمية.

وتشير الأدبيات الاقتصادية المقارنة إلى أن الأسواق المشتركة تُسهم في تحسين كفاءة تخصيص الموارد، وتعزيز ديناميات النمو الاقتصادي على المدى المتوسط، خاصة عند اقتران الانفتاح التجاري بمواءمة السياسات المالية والجمركية والمؤسسية بين الدول الأعضاء. كما تظهر التجارب الإقليمية المقارنة أن التكامل السوقي يميل إلى دعم تطوّر الشركات الصغيرة والمتوسطة، من خلال توسيع قاعدة المستهلكين، وتخفيض تكاليف المعاملات، وتيسير الاندماج في سلاسل القيمة الإقليمية.

ومن منظور كلي، يُعدّ توحيد الأسواق أداة بنيوية تمكّن الاقتصادات الإقليمية من استثمار التفاوتات الهيكلية بين الدول بصفتها عناصر تكاملية، بما يعزز الترابط الإنتاجي ويقوّي القدرة التنافسية الجماعية. كما تبرز إزالة الحواجز التجارية والجمركية، إلى جانب تعميق التكامل المالي والمؤسسي، كعوامل داعمة لتحسين أداء سوق العمل وإعادة توجيه الموارد نحو الاستثمار والإنتاج ضمن إطار إقليمي أكثر تماسكًا ومرونة.

MAJED EL MEDAWAR

وبناءً على ذلك، تتحوّل السوق المشتركة من إطار تنظيمي إلى محرّك هيكلي للنمو المستدام، يعزّز مرونة الاقتصادات الأعضاء وقدرتها على التكيّف مع الصدمات الخارجية، ويؤسّس لمسار تنموي طويل الأمد يقوم على توسيع المصالح المتبادلة وتعميق الاعتماد الاقتصادي المتبادل، ضمن بنية إقليمية أكثر تماسكًا واستقرارًا. كما يشكل الاتحاد الاقتصادي عامل جذب للمستثمرين المحليين والدوليين، من خلال توفير إطار مؤسسي وتنظيمي موحّد ومستقر، يقلل المخاطر ويعزز القدرة على التخطيط الاستثماري طويل الأمد.

يمكن تلخيص الأهداف الرئيسة لسياسات تخفيض أو إزالة التعريفات الجمركية داخل التكتلات الاقتصادية الإقليمية في مجموعة من الغايات الاقتصادية والهيكلية، من أبرزها:

- **تعزيز التجارة البينية بين الدول الأعضاء** من خلال إزالة القيود الجمركية التي ترفع تكلفة انتقال السلع بين الأسواق الوطنية.
- **توسيع حجم السوق الإقليمية** بما يسمح للشركات بالوصول إلى قاعدة استهلاكية أكبر، وهو ما يؤدي إلى تحقيق وفورات الحجم في الإنتاج.

- **خفض تكاليف الإنتاج** عبر تسهيل الوصول إلى مدخلات الإنتاج والمواد الوسيطة بأسعار أكثر تنافسية.
- **تحسين كفاءة تخصيص الموارد الاقتصادية** من خلال توجيه عوامل الإنتاج نحو القطاعات التي تمتلك فيها الاقتصادات مزايا نسبية أعلى.
- **تعزيز اندماج الاقتصادات الإقليمية في سلاسل القيمة الإقليمية والعالمية** عبر تقليل الحواجز أمام تدفق السلع الوسيطة بين الدول.
- **تشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي** نتيجة توسع حجم السوق وانخفاض تكاليف التجارة عبر الحدود.
- **زيادة القدرة التنافسية للشركات المحلية** من خلال تعرضها لبيئة تنافسية أوسع تدفعها إلى تحسين الإنتاجية والابتكار.
- **تحفيز التنويع الاقتصادي** عبر فتح فرص جديدة أمام القطاعات الصناعية والخدمية للوصول إلى أسواق إقليمية أوسع.
- **تعزيز الاستقرار الاقتصادي الإقليمي** من خلال تعميق الترابط التجاري والاقتصادي بين الدول الأعضاء.
- **تهيئة الأساس المؤسسي لمراحل أكثر تقدماً من التكامل الاقتصادي** مثل الاتحاد الجمركي أو السوق المشتركة أو الاتحاد الاقتصادي.

من التباين إلى التكامل: قراءة في واقع التعريفات الجمركية في دول الاتحاد

MAJED EL MEDAWAR

عند تحليل البنية الجمركية لدول الاتحاد يظهر بوضوح وجود تباين مؤسسي في مستويات التعرفة الجمركية وهياكل السياسات التجارية. ويعكس هذا التباين اختلاف مستويات التنمية الاقتصادية، وتباين هياكل الإنتاج، فضلاً عن اختلاف درجات الانخراط في الاقتصاد العالمي. وتشير البيانات المقارنة لمنظمة التجارة العالمية إلى أن مستويات التعرفة الجمركية تختلف بصورة ملحوظة بين الاقتصادات المتقدمة والاقتصادات النامية، كما تختلف أيضاً بين القطاعات الاقتصادية المختلفة داخل الدولة الواحدة.

في دول مجلس التعاون الخليجي، يقوم النظام الجمركي على نموذج متقارب نسبياً نتيجة قيام الاتحاد الجمركي الخليجي منذ عام 2003. فقد تبنت هذه الدول تعرفة خارجية مشتركة تُفرض على معظم الواردات القادمة من خارج الاتحاد الجمركي. ويبلغ المعدل القياسي لهذه التعرفة 5%[21] على غالبية السلع المستوردة، مع وجود إعفاءات لبعض السلع الأساسية والمواد الأولية ومدخلات الإنتاج، إضافة إلى فرض رسوم أعلى على عدد محدود من السلع الخاصة مثل التبغ

[1] UK Department for International Trade. (2021). *GCC-UK Trade Consultation Information Note*.

[2] Organisation of Islamic Cooperation / COMCEC. (2023). *Preferential Trade Agreements and Trade Liberalization Efforts in OIC Member States*.

وبعض المنتجات الأخرى. وقد أسهم هذا النظام في توحيد سياسات التجارة الخارجية بين دول الخليج وتقليص الحواجز الجمركية داخل المنطقة، مما عزز تكامل الأسواق الخليجية وسهّل حركة السلع داخل الاتحاد الجمركي.

في المقابل، تعتمد دول مثل مصر والأردن هياكل جمركية أكثر تنوعاً، تعكس محاولة تحقيق توازن بين الانفتاح التجاري وحماية بعض القطاعات الاقتصادية المحلية، خصوصاً الزراعة والصناعات الناشئة. وتُظهر البيانات الدولية أن متوسط التعرفة الجمركية المطبقة في العديد من الاقتصادات النامية يميل إلى أن يكون أعلى نسبياً من نظيره في الاقتصادات المتقدمة، وخاصة في القطاعات الزراعية التي غالباً ما تتمتع بمستويات حماية جمركية أعلى مقارنة بالسلع الصناعية. ويرتبط ذلك عادةً باعتبارات تتعلق بالأمن الغذائي، وحماية الإنتاج المحلي، ودعم دخول المزارعين.

أما العراق، فقد شهد نظامه التجاري تحولات مؤسسية كبيرة خلال العقدين الماضيين في سياق إعادة بناء المؤسسات الاقتصادية وإعادة الاندماج التدريجي في الاقتصاد العالمي. وتشير تقارير المؤسسات المالية الدولية إلى أن إصلاح السياسات التجارية وتعزيز إدارة الحدود الجمركية يمثلان جزءاً من الجهود الأوسع لتطوير المؤسسات الاقتصادية وتعزيز قدرة الاقتصاد على دعم النمو والاستثمار[1].

أما قبرص، فتقدم حالة مختلفة جذرياً ضمن هذا السياق الإقليمي، إذ إنها عضو كامل في الاتحاد الأوروبي وتطبق بالتالي التعرفة الجمركية الخارجية الموحدة للاتحاد الأوروبي. ويعني ذلك أن السلع المتبادلة داخل السوق الأوروبية الموحدة تدخل دون رسوم جمركية، بينما تُفرض التعرفة الأوروبية المشتركة على الواردات القادمة من خارج الاتحاد. وتُظهر بيانات منظمة التجارة العالمية أن متوسط التعرفة الجمركية المطبقة في الاتحاد الأوروبي يظل منخفضاً نسبياً مقارنة بالعديد من مناطق العالم، حيث يبلغ المتوسط البسيط للتعرفة المطبقة على جميع السلع نحو 5% تقريباً، مع مستويات أعلى نسبياً للمنتجات الزراعية وأقل للمنتجات الصناعية[2].

MAJED EL MEDAWAR

إن هذا التنوع في الأنظمة الجمركية لا يمثل بالضرورة عائقاً بنيوياً أمام التكامل الاقتصادي الإقليمي. بل يمكن النظر إليه باعتباره انعكاساً لاختلاف الهياكل الاقتصادية، وهو أمر شائع في تجارب التكامل الإقليمي عبر العالم. فالتجارب المقارنة تظهر أن العديد من التكتلات الاقتصادية — مثل الاتحاد الأوروبي — بدأت بوجود تباينات كبيرة في مستويات الحماية الجمركية بين الدول الأعضاء قبل أن تتجه تدريجياً نحو تنسيق السياسات التجارية وإقامة تعرفة خارجية مشتركة.

وعليه، فإن فهم هذا التباين الجمركي لا ينبغي أن يقود إلى استنتاجات تشاؤمية حول إمكانية التكامل الاقتصادي، بل يجب أن يُنظر إليه كمرحلة انتقالية طبيعية في مسار بناء فضاء اقتصادي إقليمي أكثر تكاملاً. فالتكامل التجاري غالباً ما يتقدم عبر مراحل تدريجية تبدأ بتقريب السياسات التجارية، ثم الانتقال إلى تخفيض الحواجز الجمركية، وصولاً إلى إنشاء اتحاد جمركي أو سوق مشتركة في المدى الأطول.

---

1 International Monetary Fund. (2023). *Iraq: Selected Issues*. Washington, DC: IMF.
2 World Trade Organization. (2024). *World Tariff Profiles 2024*. Geneva: WTO.

ثلاث سنوات، ثلاث مراحل: هندسة الانتقال التدريجي

يقوم تصميم خارطة الطريق المقترحة للتحرير الجمركي التدريجي بين دول شرق المتوسط والخليج على منطق اقتصادي مؤسسي يقوم على مبدأ **التدرج الوظيفي في التكامل الاقتصادي** .وتظهر الأدبيات المقارنة للتكتلات الاقتصادية الإقليمية أن عمليات التكامل الناجحة غالباً ما تبدأ بإجراءات تحرير محدودة في القطاعات الأقل حساسية سياسياً واقتصادياً، قبل أن تتوسع تدريجياً لتشمل قطاعات أوسع من التجارة البينية. ويستند هذا النهج إلى فرضية أن بناء الثقة المؤسسية بين الدول الأعضاء، إلى جانب إظهار المنافع الاقتصادية المبكرة للتكامل، يمثلان عاملين حاسمين في ضمان استدامة عمليات التحرير التجاري على المدى المتوسط والطويل.

وانطلاقاً من هذا المنطق، يمكن تصور مسار انتقالي يمتد على مدى السنوات الثلاث الأولى من عملية التكامل، ويتألف من ثلاث مراحل متتابعة تهدف إلى تحقيق تقارب تدريجي في السياسات الجمركية بين الدول الأعضاء، مع مراعاة الاختلافات في الهياكل الاقتصادية ومستويات التنمية.

المرحلة الأولى: تحرير مدخلات الإنتاج والسلع الرأسمالية

تركز المرحلة الأولى، الممتدة خلال الاثني عشر شهراً الأولى من عملية التحرير، على إزالة الرسوم الجمركية على السلع الرأسمالية ومدخلات الإنتاج الصناعية، بما في ذلك الآلات والمعدات والمواد الوسيطة المستخدمة في عمليات التصنيع. وتظهر الدراسات الدولية أن تحرير التجارة في مدخلات الإنتاج يمثل أحد أكثر أشكال التحرير التجاري تأثيراً في تعزيز الإنتاجية الصناعية وتحسين القدرة التنافسية للاقتصادات النامية.

MAJED EL MEDAWAR

فالسلع الرأسمالية تمثل البنية المادية لعمليات الإنتاج الصناعي، بينما تشكل المواد الوسيطة جزءاً أساسياً من سلاسل القيمة الصناعية. وتشير البيانات الدولية إلى أن التجارة العالمية في السلع الوسيطة تمثل نسبة كبيرة من إجمالي التجارة في السلع المصنعة، وهو ما يعكس الدور المركزي لسلاسل القيمة العالمية والإقليمية في الاقتصاد المعاصر[1].

إن إزالة الرسوم الجمركية على هذه الفئة من السلع يمكن أن يحقق عدداً من الآثار الاقتصادية المباشرة، من أبرزها خفض تكاليف الاستثمار الصناعي، وتحسين قدرة الشركات على الحصول على مدخلات إنتاج عالية الجودة بأسعار تنافسية، إضافة إلى تشجيع تكوين سلاسل توريد إقليمية بين الاقتصادات المشاركة في عملية التكامل. كما أن هذا النوع من التحرير الجمركي يُعد من أقل الإجراءات إثارة للحساسيات السياسية، نظراً لأن العديد من الاقتصادات النامية تعتمد بدرجة كبيرة على استيراد السلع الرأسمالية والتكنولوجية بدلاً من إنتاجها محلياً.

[1] Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *Global Value Chains and Trade in Intermediate Goods*.

المرحلة الثانية: توسيع نطاق التحرير إلى السلع الصناعية

مع بداية السنة الثانية، وبعد تقييم آثار المرحلة الأولى، يمكن توسيع نطاق التحرير ليشمل السلع الصناعية غير الحساسة. وتُظهر البيانات المقارنة لمنظمة التجارة العالمية أن متوسط التعرفة الجمركية المطبقة على السلع الصناعية في العديد من اقتصادات الشرق الأوسط يتراوح عادة بين مستويات منخفضة نسبياً في بعض الاقتصادات ذات الانفتاح التجاري المرتفع، ومستويات أعلى نسبياً في اقتصادات أخرى تعتمد بدرجة أكبر على أدوات الحماية الجمركية[1].

وفي هذا السياق، يمكن أن تتجه الدول الأعضاء تدريجياً نحو تخفيض التعريفات الجمركية على هذه الفئة من السلع وصولاً إلى مستويات قريبة من الصفر الجمركي في التجارة البينية، بما يتماشى مع الأنماط السائدة في اتفاقيات التجارة الإقليمية حول العالم. وتشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن تحرير التجارة في السلع الصناعية غالباً ما يؤدي إلى زيادة حجم التجارة البينية بين الدول الأعضاء، إضافة إلى تعزيز تخصص الإنتاج الصناعي وفق المزايا النسبية لكل اقتصاد.

وفي الوقت نفسه، يمكن تبني نهج أكثر حذراً تجاه المنتجات الزراعية، نظراً لما تمثله هذه القطاعات من أهمية اجتماعية واقتصادية في العديد من الاقتصادات النامية. وتشير البيانات الدولية إلى أن التعريفات الجمركية على المنتجات الزراعية تميل في معظم الاقتصادات إلى أن تكون أعلى[2] من تلك المفروضة على السلع الصناعية، وهو ما يعكس الحساسية السياسية المرتبطة بقطاع الزراعة والأمن الغذائي.

MAJED EL MEDAWAR

المرحلة الثالثة: إدارة القطاعات الحساسة واستكمال التحرير الصناعي

في السنة الثالثة من عملية التحرير، يمكن الانتقال إلى معالجة القطاعات التي تُصنف عادة ضمن قائمة المنتجات الحساسة، وهي القطاعات التي تتطلب فترات انتقالية أطول قبل إزالة الحواجز الجمركية بالكامل. ويُعد هذا النهج متوافقاً مع الممارسات الشائعة في الاتفاقيات التجارية الإقليمية، حيث غالباً ما يتم اعتماد جداول زمنية انتقالية تمتد لعدة سنوات للسماح للقطاعات المحلية بالتكيف مع المنافسة المتزايدة.

وفي هذه المرحلة، يمكن استكمال إزالة الرسوم الجمركية على السلع الصناعية غير الزراعية في التجارة البينية بين الدول الأعضاء، بما يؤدي إلى إنشاء فضاء تجاري إقليمي يتميز بدرجة عالية من الانفتاح في القطاعات الصناعية. أما المنتجات الزراعية الحساسة، فيمكن إخضاعها لجداول تحرير تدريجية أطول، بما يسمح للحكومات بتنفيذ سياسات دعم وتحديث للقطاع الزراعي بهدف تعزيز قدرته التنافسية في المدى المتوسط.

---

[1] **World Bank**. (2020). ***Trade Integration in the Middle East and North Africa: A Regional Agenda***. **Washington, DC**: **World Bank**.

[2] World Trade Organization. (2024). *World Tariff Profiles 2024*. Geneva: WTO.

وفي نهاية المرحلة الثالثة، يمكن إجراء تقييم شامل لآثار التحرير التجاري على الاقتصادات الوطنية، بما في ذلك تأثيره على القطاعات الإنتاجية، وعلى المالية العامة، وعلى أنماط التجارة البينية. ويمكن أن يشكل هذا التقييم الأساس المؤسسي للانتقال إلى مراحل أكثر تقدماً من التكامل الاقتصادي، مثل تنسيق السياسات التجارية الخارجية أو تطوير اتحاد جمركي إقليمي أكثر تكاملاً.

دراسة حالة تطبيقية

الاتحاد الأوروبي: إزالة التعريفات الجمركية وتضاعف التجارة البينية

تعد تجربة الاتحاد الأوروبي نموذجاً مرجعياً في الأدبيات الاقتصادية لتحليل أثر التكامل الإقليمي وإلغاء الحواجز الجمركية على تدفقات التجارة الدولية. وقد مثّل تأسيس الاتحاد الجمركي في الأول من يوليو عام 1968[1] نقطة تحول جوهرية، حيث أُلغيت الرسوم الجمركية والقيود الكمية بين الدول الأعضاء الست المؤسسة آنذاك، مع تبني تعرفة خارجية مشتركة تجاه الدول غير الأعضاء.

تؤكد الدراسات الاقتصادية والتحليلات الكمية الصادرة عن المفوضية الأوروبية والمنظمات الدولية أن هذه الخطوة حفزت نمو التجارة البينية الأوروبية بشكل مطرد. فقد ارتفعت حصة التجارة داخل التكتل كنسبة من إجمالي التجارة الخارجية للدول الأعضاء، مما أدى إلى توسع الأسواق الإقليمية واندماج الشركات في شبكات إنتاج عابرة للحدود. وتشير التقديرات الاقتصادية الموثوقة إلى أن إنشاء السوق الموحدة عام 1993، والذي استكمل مسيرة الاتحاد الجمركي، ساهم في زيادة حجم التجارة البينية بنسبة تتراوح بين 30% و50% في المتوسط، مع وجود دراسات تؤكد أن الأثر التراكمي طويل الأمد للتكامل التجاري قد يتجاوز 70% [2]في قطاعات محددة مقارنة بسيناريوهات عدم التكامل.

MAJED EL MEDAWAR

ومن منظور الاقتصاد المؤسسي، ساهم إلغاء التعريفات والقيود الفنية في تقليص تكاليف[3] المعاملات التجارية (Transaction Costs)وتسهيل حركة السلع، مما حفز الاستثمارات الصناعية المباشرة. وقد أدى هذا التكامل إلى تعزيز الكفاءة الإنتاجية من خلال التخصص الصناعي القائم على المزايا النسبية، مما جعل الاتحاد الأوروبي أحد أضخم الكتل التجارية في الاقتصاد العالمي، حيث يمثل حالياً نحو 15% من إجمالي تجارة السلع العالمية.

[1] **European Commission. (2023). 55 Years of the EU Customs Union: Facts and Figures. Luxembourg: Publications Office of the European Union.**

[2] **Mayer, T., Vicard, V., & Zignago, S. (2019). The Cost of Non-Europe, Revisited. *Journal of Economic Integration*, 34(2), 145–199.**

[3] **Boltho, A., & Eichengreen, B. (2008). The Economic Impact of European Integration. *Oxford Review of Economic Policy*, 24(4), 617–639. Oxford University Press.**

الأثر المتوقع: أرقام تتحدث عن فرص حقيقية

ما الذي سيعنيه هذا التحرير التدريجي على أرض الواقع لدول **الاتحاد؟** نماذج المحاكاة الاقتصادية، المستندة إلى تجارب مماثلة في اتفاقية أغادير والتجربة الآسيان والسوق الأوروبية المشتركة، تعطي أرقاماً مبشرة.

من المتوقع أن ينمو إجمالي التجارة البينية بين دول **الاتحاد** بنسبة تتراوح بين 10% و18% سنوياً خلال السنوات الثلاث الأولى. هذا المعدل يختلف من قطاع إلى آخر:

- **المنتجات الزراعية** :نمو يتراوح بين 8% و15% سنوياً. هذا النمو يعني فرصاً تصديرية أكبر للمنتجات الزراعية العربية والقبرصية، من الحمضيات المصرية والتمور السعودية والخضروات الأردنية وزيتون وفواكه سوريا ولبنان، إلى البطاطس القبرصية والجبن المحمي بعلامات جغرافية. لكنه يعني أيضاً حاجة إلى رفع معايير الجودة والتعبئة لتلبية متطلبات الأسواق المختلفة، والتنسيق بين الدول لضمان تدفق هذه المنتجات دون عوائق صحية أو تقنية.
- **المنتجات الصناعية** :نمو يتراوح بين 12% و22% سنوياً. هنا تكمن الفرصة الأكبر للصناعات التحويلية في الاتحاد، من الملابس الجاهزة في مصر والأردن إلى المنتجات البلاستيكية في الخليج والأثاث في بلاد الشام، والصناعات الدوائية في الأردن ومصر مثلا. قبرص، بصناعاتها التحويلية المحدودة نسبياً، ستستفيد من استيراد مستلزمات الإنتاج بتكلفة أقل، ومن تصدير منتجاتها المتخصصة إلى سوق اتحادية واسعة.
- **السلع الرأسمالية** :نمو يتراوح بين 15% و25% سنوياً. هذا النمو يعكس العلاقة الطردية بين تحرير واردات الآلات والمعدات وزيادة الاستثمار. كلما انخفضت تكلفة الاستثمار، زادت المشاريع الجديدة والتوسعات، في كل من الدول النفطية وغير النفطية.
- **المنتجات الدوائية** :نمو بنحو 18% سنوياً. قطاع الدواء العربي، الذي يمتلك قدرات تصنيعية متنامية في مصر والأردن والسعودية والإمارات، يمكن أن يشهد نقلة نوعية بفضل الوصول إلى سوق إقليمي واسع دون عوائق جمركية. قبرص، التي تمتلك شركات أدوية متخصصة، يمكن أن تجد في هذا السوق فرصاً تصديرية جديدة.

هذه النسب تعني، ترجمة إلى أرقام مطلقة، أن حجم التجارة البينية بين دول **الاتحاد**، قد يقفز إلى مستويات عالية بما يمكن أن يمول مشاريع بنية تحتية كبرى، أو يخلق مئات الآلاف من فرص العمل، أو يرفع معدلات النمو الاقتصادي بنقطة مئوية كاملة.

القوائم الحساسة: حماية مؤقتة واستثناءات ذكية تراعي خصوصية كل عضو

التحرير الكامل دون استثناءات قد يكون انتحاراً اقتصادياً لبعض القطاعات. لذا، تتضمن خريطة الطريق قوائم سلع مستثناة مؤقتاً، تختلف من دولة إلى أخرى حسب ظروفها وهيكلها الإنتاجي، مع مراعاة مصالح جميع الأعضاء.

مثلا: تطلب **مصر** مهلة إضافية لقطاعات تمثل ركائز في صناعتها الوطنية: الملابس الجاهزة التي توفر مئات الآلاف من فرص العمل، الأسمدة التي تمثل ثاني أهم صادراتها بعد البتروكيماويات، الأثاث الذي يتمتع بسمعة تاريخية، وبعض منتجات الألبان التي تخدم قطاعاً زراعياً واسعاً. كما تطلب مهلة أطول للسيارات المجمعة محلياً، لحماية استثمارات ضخمة في هذا القطاع الواعد.

السعودية تحمي منتجاتها البتروكيماوية، التي تشكل عماد صادراتها غير النفطية، ومنتجات الألبان والتمور التي تمثل جزءاً من هويتها الزراعية وجهودها لتحقيق الأمن الغذائي. كما تطلب مهلة لمواد البناء والمنتجات البلاستيكية التي تغذي قطاع الإنشاءات المزدهر لديها.

هذه الاستثناءات ليست تراجعاً عن التكامل، بل هي هندسة ذكية تراعي خصوصيات كل دولة وتبني الثقة اللازمة لمراحل لاحقة أعمق. كما أنها تشكل حافزاً للقطاعات المحمية في كل دولة، بما فيها قبرص، لرفع كفاءتها خلال الفترة الانتقالية، استعداداً للمنافسة الكاملة لاحقاً في سوق الاتحاد الموحد.

نحو فضاء جمركي موحد لدول الاتحاد

إزالة التعريفات الجمركية ليست غاية في حد ذاتها، بل وسيلة لتحقيق أهداف أكبر: زيادة التبادل التجاري بين دول الاتحاد، خلق فرص عمل، تشجيع الاستثمار، وبناء سلاسل توريد إقليمية تمتد من الخليج إلى البحر المتوسط، ومن بلاد الشام إلى قبرص. الأرقام واضحة: تحرير التجارة سيرفع حجم التبادل البيني، وسيحقق معدلات نمو تتراوح بين 10% و25% في مختلف القطاعات، وسيخلق فرصاً تصديرية جديدة للمنتجات العربية والقبرصية على حد سواء.

لكن النجاح يعتمد على تنفيذ دقيق، يراعي حساسية كل دولة، ويبني الثقة خطوة بخطوة، ويوازن بين مصالح المنتجين والمستهلكين في جميع الدول الأعضاء، وبين الحماية المؤقتة والانفتاح الدائم. النهج المرحلي المقترح يوفر هذا التوازن، ويحول التحدي الجمركي من عائق إلى جسر يربط اقتصادات الاتحاد في فضاء تجاري موحد، يخدم شعوبها ويعزز قدرتها التنافسية العالمية. **قبرص، بموقعها الاستراتيجي وعضويتها الأوروبية، يمكن أن تكون جسراً طبيعياً يربط هذا الفضاء الموحد بالأسواق الأوروبية**، مما يضيف بعداً جديداً لقيمة التكامل ويفتح آفاقاً أوسع للتصدير والشراكة.

محور الموانئ والممر المشرقي البحري–البري: نحو إعادة هندسة الفضاء اللوجستي الإقليمي

لا يمكن اختزال **مشروع الممر المشرقي البحري–البري** في كونه مجرد تحسين لشبكة الطرق أو تطوير لمرافق الموانئ القائمة. فالتحليل المقارن للبيانات المتاحة في الفصول السابقة—من حركة الحاويات في موانئ المنطقة، وصولًا إلى تقديرات زمن النقل التي تتراوح **بين 11–12 يومًا بحريًا من جبل علي إلى الإسكندرية عبر قناة السويس**، مقابل إمكانية خفضها إلى أقل من **3 أيام بريًا عبر ممر الخليج–بلاد الشام)** —يكشف عن فجوة بنيوية عميقة بين الإمكانات الجغرافية للمنطقة وأدائها اللوجستي الفعلي.

إن هذه الفجوة لا تعكس مجرد قصور تقني أو تأخر في تحديث البنية التحتية، بل تشير إلى خلل في طريقة تنظيم الفضاء الاقتصادي نفسه. فالموانئ تعمل كجزر منفصلة، والممرات البرية تعاني من تكاليف حدودية مرتفعة (تصل إلى 32% من قيمة البضائع منخفضة القيمة)، والتدفقات التجارية لا تزال محكومة بمنطق الدولة المنفردة بدل منطق الشبكة الإقليمية. ومن هنا، ينبغي مقاربة الممر المشرقي كمشروع لإعادة هندسة هذا الفضاء، لا مجرد تحسين لوصفاته الحالية، خاصة بعد توسع الاتحاد ليشمل 12 دولة.

تشخيص الاختلال البنيوي في المنظومة اللوجستية الحالية

التجزئة المكانية وتكاليفها الاقتصادية

تُظهر بيانات الفصول السابقة أن المنطقة تعاني من نمط واضح من التمركز الساحلي للنشاط الاقتصادي، حيث تتركز معظم البنية التحتية والخدمات في المدن الساحلية الكبرى (دبي، أبوظبي، الدوحة، الكويت، جدة، العقبة، بيروت، الإسكندرية)، بينما **تبقى المناطق الداخلية أقل اندماجًا في شبكات التجارة**. ويتجلى هذا الاختلال في ثلاثة مؤشرات رئيسية:

تفاوت مؤشرات التنمية.تتراوح قيم مؤشر التنمية البشرية بين 0.913 في قبرص (ساحلية) و0.557 في سوريا (داخلية نسبيًا)، بينما تحتل الإمارات (0.92) والسعودية (0.89) مراتب متقدمة، ما يعكس فجوة تنموية تتزامن مع البعد عن المراكز الساحلية. وهذه الفجوة ليست محايدة جغرافيًا، **بل تنتج عن نمط تركز الاستثمارات والخدمات في المناطق الأكثر اتصالًا بالأسواق العالمية**.

ارتفاع تكاليف النقل الداخلي.تشير التقديرات إلى أن معامل المسافة الاقتصادية—أي نسبة زمن النقل الفعلي إلى الزمن القياسي—يتراوح بين 1.5 و2.5 على معظم المسارات الداخلية. فمسار عمان–بغداد، على سبيل المثال، يستغرق 18 ساعة فعليًا مقابل 9.5 ساعات قياسية (معامل 1.9)، بينما يصل معامل المسافة في مسار الدمام–الرياض إلى 1.4، وفي مسار جدة–الرياض إلى 1.6. هذا التفاوت يعكس تكاليف إضافية لا تعود إلى المسافة الجغرافية، بل إلى ضعف البنية التحتية وتعقيد الإجراءات الحدودية.

ضعف الترابط بين أنماط النقل .**تعمل الموانئ حاليًا كنقاط نهاية منفصلة عن شبكات النقل الداخلي**، بدل أن تكون عقدًا في شبكة متكاملة. فميناء العقبة، رغم حركته المرتفعة (901 ألف حاوية)، لا يرتبط بشبكة سكك حديدية فعالة تربطه بالأسواق العراقية، والموانئ الكويتية (الشعيبة 920 ألفًا، الشويخ 680 ألفًا) تفتقر إلى وصلات برية متطورة مع العمق العراقي، فيما تعاني الموانئ السعودية (جدة الإسلامي 4.4-4.7 مليون حاوية، الملك عبد الله 3.1 مليون) من ضعف الربط بالسكك الحديدية مع دول المشرق.

الفجوة اللوجستية وانعكاساتها على القدرة التنافسية

يكشف مؤشر الأداء اللوجستي (LPI) في الفصول السابقة عن فجوة صارخة بين دول المنطقة: 4.0 للإمارات (المرتبة 7 عالميًا)، 3.4 للسعودية (المرتبة 38)، 3.2 لقبرص والكويت (المرتبة 51)، 2.8 للأردن (المرتبة 68)، 2.4 للبنان (المرتبة 115)، و2.1 للعراق (المرتبة 136) .هذه الفجوة تعني عمليًا أن:

- **تكلفة التجارة ترتفع بنسبة 15–25 %** بسبب بطء الإجراءات وضعف التنسيق.
- **زمن التخليص الجمركي يتراوح بين 2–5 أيام** في معظم المنافذ، مقارنة بأقل من 24 ساعة في الموانئ المنافسة.
- **قابلية التنبؤ بسلاسل الإمداد تتراجع**، ما يثبط الاستثمار في القطاعات التي تعتمد على دقة التوقيت.

حدود المقاربة التقليدية لتطوير البنية التحتية

تعاملت السياسات السابقة في المنطقة مع مشكلات النقل كتحديات تقنية بحتة، تركز على تحسين الطرق أو توسعة الموانئ بمعزل عن سياقها الإقليمي. غير أن هذه المقاربة أثبتت محدوديتها ليس فقط في الشرق الأوسط، بل في تجارب دولية متنوعة. تحليل هذه التجارب يكشف عن ثلاثة أسباب جوهرية للفشل، مع تقديم نماذج إيجابية يمكن الاستفادة منها.

تجاهل الطابع الشبكي للتدفقات .فتحسين ميناء معزول عن شبكة النقل الداخلي لا يزيد من كفاءة النظام ككل، بل قد يؤدي إلى خلق اختناقات جديدة عند نقاط الاتصال.

دراسة حالة: مشروع كروسريل (Crossrail) في لندن – المملكة المتحدة

يُعد مشروع "كروسريل" (الذي أصبح لاحقًا خط إليزابيث) أحد أكثر مشاريع البنية التحتية طموحًا في أوروبا. بلغت التكلفة النهائية للمشروع حوالي 19 مليار جنيه إسترليني، متجاوزة الميزانية المقررة الأصلية بنحو 4 مليارات جنيه[1]. ورغم النجاح التقني الكبير—الذي شمل حفر أنفاق تحت أكثر البيئات الحضرية تعقيدًا في العالم—كشفت مراجعات ما بعد التنفيذ عن إخفاقات جوهرية في إدارة الترابط الشبكي للمشروع.

تم تقسيم الأعمال إلى 36 عقدًا منفصلًا، مما أوجد شبكة واسعة من الاعتماديات المتبادلة بين المقاولين المختلفين. لم يُوضع إطار مركزي فعال لتنسيق الأنشطة بين هذه العقود، مما أدى إلى تضارب في التصاميم التقنية، وارتفاع التكاليف

[1] National Audit Office (NAO). (2020). *Crossrail: A progress update*. London: National Audit Office.

بمقدار 1714[1] مليون جنيه إسترليني نتيجة تغييرات التصميم التي تطلبتها متطلبات التكامل المتأخرة. كما واجه المشروع نحو 21,000 إشعار تعويض من المقاولين بسبب التأخيرات الناجمة عن تداخل الأعمال وتضارب الجداول الزمنية[2].

خلص تحقيق برلماني إلى أن المشروع افتقر إلى جهة واحدة تمتلك الرؤية الكاملة للشبكة والقدرة على تنسيق أنشطة جميع المقاولين باعتبارها "عقلًا مدبرًا" فعالًا، وذلك رغم وجود شركات استشارية عالمية مثل Bechtel متعاقدًا معها لهذا الغرض.

الدرس المستفاد :تحسين مكون معزول دون نظام متكامل لإدارة الترابطات بين المكونات لا يحقق كفاءة النظام ككل، بل ينقل المشكلة إلى نقاط الاتصال بين العقود المختلفة، حيث تتكثف المخاطر التشغيلية والمالية.

إهمال البعد المؤسسي .فحتى عندما توفرت بنية تحتية متطورة—كما في بعض الموانئ الكويتية—بقيت فعاليتها محدودة بسبب غياب التنسيق مع الدول المجاورة في مجالات الجمارك والمعايير وإدارة الحدود.

دراسة حالة: ميناء مبارك الكبير في الكويت

يمثل مشروع ميناء مبارك الكبير نموذجًا صارخًا لكيفية إهمال البعد المؤسسي والتنسيق الإقليمي، حتى عندما تتوفر بنية تحتية متطورة وتمويل سخي.

بدأ المشروع منذ أكثر من عقد وتوقف عند **نحو 50% من الإنجاز**، ليتم إحياؤه مؤخرًا بوساطة صينية .لكن التحدي الأكبر لم يكن تقنيًا، بل مؤسسيًا وجيوسياسيًا. فالمشروع يواجه:

- **تحديات تنسيق مع الجوار** :ألغت العراق اتفاقية بحرية كانت تمنح الكويت حق الوصول عبر ممر خور عبد الله، مما خلق نزاعًا حدوديًا يعرقل تشغيل الميناء حتى قبل اكتماله[3].
- **تنافس إقليمي غير منسق** :بينما كانت الكويت متعثرة، مضت الدول المجاورة قدمًا في مشاريعها. فمشروع "طريق التنمية" العراقي الضخم (بتكلفة 17 مليار دولار) يشرك تركيا وقطر والإمارات، متجاوزًا الكويت تمامًا .كما أن وجود موانئ كبرى قائمة في دبي وأبوظبي يخلق بيئة تنافسية صعبة[4][5].
- **شلل مؤسسي داخلي** :أظهر تقرير حكومي كويتي أن **0.7% فقط من المخصصات المالية** (324 ألف دينار من أصل 46 مليونًا) قد تم صرفها في موازنة 2022/2021، بسبب التأخير في تنفيذ المشاريع المدرجة في خطة التنمية.

---

[1] Crossrail Ltd. (2023). *Elizabeth Line: Project facts and figures*. London: Crossrail Ltd.

[2] House of Commons, Transport Committee. (2021). *Crossrail: A progress report*. London: House of Commons.

[3] Reuters. (2023, August 15). *Iraq and Kuwait hold talks to resolve maritime border dispute*.

[4] World Bank. (2020). *Logistics performance index 2020: Cross-country comparisons*. Washington, DC: World Bank.

[5] Al-Azmi, A. (2023). The Mubarak Al-Kabeer Port and the future of Kuwait-Iraq relations: A case of infrastructure rivalry. *Journal of Arabian Studies*, 13(1), 78–96.

الدرس المستفاد :البنية التحتية المتطورة لا قيمة لها في غياب التنسيق المؤسسي—سواء مع الجيران أو بين الجهات المحلية. فالميناء لا يعمل بمعزل عن شبكة العلاقات الإقليمية والاتفاقيات البحرية.

الفصل بين النقل والتنمية .لم تُقرأ مشروعات البنية التحتية كأدوات لإعادة توزيع النشاط الاقتصادي، بل كخدمات داعمة له، ما حال دون استثمارها في خلق مراكز تنموية جديدة في المناطق الداخلية.

دراسة حالة: خط سكة حديد كاراوانغ في إندونيسيا

تمثل منطقة كاراوانغ في إندونيسيا نموذجًا تحليليًا مهمًا لفهم التحولات المكانية والاقتصادية التي تُحدثها مشاريع البنية التحتية الكبرى، خصوصًا في سياق الاقتصادات الصاعدة. تقع كاراوانغ جغرافيًا بين مدينتي جاكرتا وباندونغ، وهو موقع منحها تاريخيًا دورًا مزدوجًا كمركز زراعي رئيسي ومنطقة صناعية متنامية. ومع تسارع مشاريع النقل، لا سيما تطوير شبكات الطرق والسكك الحديدية عالية السرعة، دخلت المنطقة مرحلة جديدة من التحول الحضري، اتسمت بإعادة تعريف وظيفتها داخل النظام الإقليمي[1].

لم يعد هذا التحول يقتصر على الانتقال التدريجي من الزراعة إلى الصناعة، بل أصبح يعكس نمطًا أكثر تعقيدًا يمكن توصيفه بوصفه ''تعددًا وظيفيًا غير متوازن''، حيث تتداخل ثلاثة أدوار متنافسة: الإنتاج الزراعي، والتوسع الصناعي، والامتداد الحضري المرتبط بالعاصمة. ويؤدي هذا التداخل، في غياب إطار تخطيطي متكامل، إلى ظهور ضغوط مكانية واقتصادية متزايدة، تتمثل في إعادة تخصيص الأراضي الزراعية، وتغير أنماط استخدام الأرض، وارتفاع الطلب على الإسكان المرتبط بالبنية التحتية الجديدة.

MAJED EL MEDAWAR

وقد ساهم تطوير محطة القطار فائق السرعة في كاراوانغ في تسريع هذه التحولات، حيث تحولت المنطقة إلى نقطة جذب للاستثمارات العقارية والمشاريع السكنية، خاصة في المناطق القريبة من محاور النقل. غير أن هذا النمو لم يكن متوازنًا مكانيًا، إذ تركزت الاستثمارات في نطاقات محددة، بينما ظلت مناطق أخرى تعاني من ضعف في الوصول إلى خدمات النقل العام، ما يعكس نمطًا من التنمية الانتقائية المرتبطة بالبنية التحتية[2].

وفي هذا السياق، تبرز إحدى الإشكاليات البنيوية الأساسية، وهي أن البنية التحتية—عند تطويرها بمعزل عن سياسات تخطيط عمراني متكاملة—قد تؤدي إلى إعادة إنتاج التفاوتات بدلًا من تقليصها. فبدلًا من أن تعمل كمحفز لتكامل اقتصادي ومكاني، يمكن أن تتحول إلى عامل يعزز الانقسام بين مناطق مرتبطة بالشبكة وأخرى مهمشة خارجها.

[1] **Marendraputra**, **P**., **& Amini**, **H**. **A**. (**2025**). Karawang's transformation: The trilemma and mega transport-driven urbanism. *Journal of Urban Management.*

[2] **Asian Development Bank**. (**2023**). *Indonesia transport sector assessment, strategy, and road map.*

كما تبرز تحديات مرتبطة بالحفاظ على الهوية الزراعية للمنطقة، حيث تواجه كاراوانغ ضغوطًا متزايدة نتيجة التوسع الحضري، ما يطرح إشكالية التوازن بين التنمية الاقتصادية والحفاظ على الموارد الطبيعية. وفي غياب سياسات واضحة لإدارة هذا التوازن، قد يؤدي التحول العمراني إلى تآكل القاعدة الإنتاجية الزراعية، مع ما يحمله ذلك من آثار على الأمن الغذائي المحلي.

بناءً على ذلك، **يمكن استخلاص استنتاج تحليلي مفاده أن مشاريع النقل الكبرى لا تعيد تشكيل أنماط الحركة فقط، بل تعيد تشكيل البنية المكانية والاقتصادية للمناطق التي تمر بها.** غير أن طبيعة هذا التحول تعتمد بشكل حاسم على وجود إطار مؤسسي وتخطيطي قادر على توجيه هذه الديناميات.

وفي غياب هذا الإطار، تتحول البنية التحتية من أداة للتكامل إلى عامل لإعادة إنتاج الاختلالات، وهو ما يبرز أهمية الانتقال من منطق ‘‘بناء المشاريع’’ إلى منطق ‘‘حوكمة التحول المكاني’’ ضمن سياسات تنموية متكاملة.

الدرس المركزي :تطوير الممر المشرقي لا يمكن أن ينجح إذا ظل مجرد مشروع هندسي. يجب أن يُقرأ ك**عملية مؤسسية–تنموية متكاملة**، تتطلب:

- **تنسيقًا شبكيًا** بين جميع المكونات، وليس تطويرًا معزولًا للموانئ.
- **توافقًا مؤسسيًا** على المستويين المحلي والإقليمي، يشمل توحيد الإجراءات وحل النزاعات.
- **رؤية تنموية شاملة** تدمج مشروعات النقل في استراتيجية أوسع لإعادة توزيع النشاط الاقتصادي وخلق فرص العمل، لا مجرد تسريع حركة البضائع.

الممر كنظام لإعادة تنظيم الفضاء الاقتصادي

من التمركز الساحلي إلى الشبكات متعددة العُقد

يقوم التصور البديل على الانتقال من نموذج "المركز–الأطراف" الذي هيمن على عقود من التنمية في المنطقة، إلى نموذج "الشبكة متعددة العُقد" .وفي هذا النموذج، لا تبقى الموانئ الساحلية البوابة الوحيدة للتجارة، بل تصبح جزءًا من منظومة أوسع تضم:

- **موانئ محورية** تؤدي دور العقد الرئيسية في الشبكة، وتتميز بارتفاع حركة الحاويات (أكثر من 2 مليون حاوية سنويًا) وارتباط قوي بشبكات النقل الداخلي. وتشمل هذه الفئة: ميناء جبل علي، ميناء الملك عبدالله، ميناء العقبة، والموانئ الكويتية.
- **موانئ إقليمية** تعمل كمراكز إعادة شحن رئيسية في شرق المتوسط والخليج، وتتمتع بمرونة تشغيلية وقدرة على التكيف مع التغيرات في أنماط التجارة. وتشمل: ميناء شرق بورسعيد، ميناء ليماسول، وميناء الدوحة.

- **مراكز لوجستية داخلية** (موانئ جافة) تُنشأ على طول الممر لخدمة الأسواق الداخلية، وتؤدي دورًا في تخفيف الضغط على الموانئ الساحلية وتوزيع النشاط الاقتصادي جغرافيًا. وتُعد منطقة المفرق الحرة في الأردن، والمناطق الصناعية في غرب العراق، والمدينة الصناعية في الرياض مرشحة طبيعية لهذا الدور.
- **عقد توزيع نهائية** في الأسواق المستهدفة، مثل بغداد ودمشق وعمان والرياض والكويت، حيث تتركز أنشطة التخزين والتوزيع المحلي.

إعادة توزيع الكثافة الاقتصادية عبر الفضاء الإقليمي

يؤدي الانتقال إلى النموذج الشبكي إلى إعادة توزيع ما يمكن تسميته بـ"الكثافة الاقتصادية" عبر ثلاثة مستويات مترابطة، تعكس إعادة هيكلة جغرافية–وظيفية للنشاط الاقتصادي داخل الفضاء الإقليمي.

فعلى المستوى الأول، يتمثل ذلك في إعادة توزيع الأنشطة اللوجستية، بحيث لا تظل متمركزة حصريًا في الموانئ الساحلية، بل يتم نشرها على امتداد الممر من خلال إنشاء مراكز تخزين وإعادة شحن في المناطق الداخلية. ويترتب على هذا التحول خفض تكاليف النقل إلى الأسواق الداخلية بنسبة تتراوح بين 20% و30%، إلى جانب خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة في المناطق التي ظلت تاريخيًا على هامش النشاط الاقتصادي. كما يسهم هذا النمط في تقليل الضغط التشغيلي على الموانئ الساحلية، بما ينعكس إيجابًا على كفاءتها التشغيلية وقدرتها الاستيعابية.

MAJED EL MEDAWAR

أما المستوى الثاني فيتعلق بتحفيز التصنيع في المناطق الداخلية، حيث يؤدي تحسين إمكانية الوصول إلى الأسواق إلى زيادة جاذبية هذه المناطق للاستثمارات الصناعية، ولا سيما في القطاعات التي تعتمد على كفاءة النقل وسلاسل الإمداد. وقد أظهرت تجارب مقارنة، مثل المنطقة الاقتصادية الخاصة للعقبة (ASEZA) والمدن الصناعية في المملكة العربية السعودية، أن توفير بنية تحتية متكاملة ومترابطة يمكن أن يشكل عامل جذب رئيسيًا للاستثمارات الإنتاجية، مع ما يترتب على ذلك من خلق آلاف الوظائف وتعزيز القاعدة الصناعية الإقليمية.

في حين يتمثل المستوى الثالث في تخفيف الضغوط الديموغرافية على المدن الساحلية، إذ يساهم التوزيع الأكثر توازنًا للنشاط الاقتصادي في الحد من موجات الهجرة الداخلية نحو المراكز الحضرية المكتظة مثل دبي وجدة وبيروت والإسكندرية. وينعكس ذلك في تخفيف الضغط على البنية التحتية والخدمات العامة في هذه المدن، بما يعزز القدرة الاستيعابية الحضرية ويحد من الاختلالات المكانية في توزيع السكان والنشاط الاقتصادي.

دمج الأسواق المجزأة في فضاء اقتصادي واحد

تعاني المنطقة من درجة مرتفعة من التجزئة الاقتصادية، وهي حالة ترتبط ارتباطًا وثيقًا بضعف الترابط اللوجستي بين الدول وتباين البنى التحتية والتنظيمية الناظمة لحركة السلع والخدمات. وفي هذا السياق، يسهم الممر المشرقي الموسع في تجاوز هذا النمط من التجزؤ عبر ثلاث آليات مترابطة تعيد تشكيل بنية السوق الإقليمية على نحو تكاملي.

تتمثل الآلية الأولى في خفض تكاليف العبور الحدودي من خلال توحيد الإجراءات الجمركية وتبسيطها، بما يؤدي إلى تقليص زمن التخليص الجمركي من نطاق يتراوح بين 2 و5 أيام إلى أقل من 24 ساعة، مع خفض التكاليف المرتبطة بالتأخير والرسوم غير الرسمية. وتشير التقديرات الواردة في الفصل السابع إلى أن الإجراءات الحدودية الحالية تُكبد المنطقة خسائر تُقدَّر بمئات الملايين سنويًا، بما يعكس الأثر الاقتصادي المباشر لضعف الكفاءة الإجرائية على حركة التجارة البينية.

أما الآلية الثانية فتتمثل في إنشاء مسارات مستقرة للتدفقات التجارية، حيث يوفر الممر بديلاً منتظمًا وموثوقًا لمسارات النقل البحري الطويل عبر قناة السويس أو مضيق هرمز. ويؤدي هذا الاستقرار إلى رفع درجة قابلية التنبؤ في سلاسل الإمداد، وهو عامل حاسم في قرارات الشركات المتعلقة بالتوسع عبر الحدود وإعادة هيكلة شبكاتها الإنتاجية والتوزيعية على المستوى الإقليمي.

MAJED EL MEDAWAR

في حين تتجسد الآلية الثالثة في تعزيز التكامل بين أنماط النقل المختلفة، من خلال الربط الوظيفي بين النقل البحري عبر موانئ الخليج وشرق المتوسط والنقل البري داخل الإقليم. ويسمح هذا التكامل المتعدد الوسائط باختيار الوسيلة الأكثر كفاءة لكل مرحلة من مراحل النقل، بما يحقق وفورات مزدوجة في التكلفة والزمن، ويعزز الكفاءة الكلية لمنظومة الحركة التجارية داخل الممر.

إعادة تعريف الوظيفة الاقتصادية للموانئ في المنظومة الإقليمية

الموانئ كعقد في شبكة لوجستية متكاملة

في إطار النموذج الشبكي، لم تعد الموانئ تُفهم كنقاط نهاية للتجارة، بل كعقد (Nodes) ضمن شبكة تدفقات أوسع. وتحدد أهميتها في الشبكة بثلاثة معايير رئيسية:

درجة المركزية :عدد الوصلات المباشرة للميناء مع بقية عقد الشبكة. وفق تحليل الفصول السابقة، تتصدر موانئ جبل علي (الإمارات)، والعقبة (الأردن)، والكويت من حيث المركزية، نظرًا لارتباطها بأسواق داخلية واسعة (السعودية، العراق، الأردن) وإمكانية ربطها بشبكات نقل إقليمية.

مركزية البينية :عدد المرات التي يمر فيها أقصر مسار بين عقدتين عبر الميناء. تلعب موانئ مثل ليماسول (قبرص) وبورسعيد (مصر) دورًا مهمًا هنا، بوصفها جسورًا بين شرق المتوسط وأوروبا من جهة، والأسواق الداخلية من جهة أخرى.

كفاءة التشغيل :تُقاس بمؤشرات مثل زمن بقاء السفينة في الميناء، وتكلفة المناولة، ودقة مواعيد التسليم. وتُظهر بيانات مؤشر أداء الموانئ (CPPI) في الفصول السابقة أن موانئ المنطقة—باستثناء طنجة المتوسط، بورسعيد، جبل علي، بيروت، والعقبة—تعاني فجوة في الكفاءة التشغيلية مقارنة بالمراكز العالمية المتقدمة

تصنيف وظيفي مقترح لموانئ المنطقة

بناءً على هذه المعايير، يمكن تطوير تصنيف وظيفي للموانئ يحدد أدوارها المختلفة داخل المنظومة الإقليمية:

الفئة	الدور	الموانئ	المؤشرات الكمية
موانئ عالمية	عقد رئيسية عالمية، مراكز إعادة شحن دولية	جبل علي، طنجة المتوسط، شرق بورسعيد	حركة حاويات > 5 مليون TEU، مؤشر 3.5 < LPI
موانئ محورية إقليمية	عقد رئيسية إقليمية، تربط بين الأسواق الداخلية والخارجية	العقبة، الشعيبة، الشويخ، جدة الإسلامي، الدوحة	حركة حاويات 1–5 مليون TEU، مؤشر LPI 3.0–3.5
موانئ انتقالية	نقاط عبور وإعادة توزيع، تربط بين الموانئ المحورية والأسواق النهائية	ليماسول، بيروت (بعد التأهيل)، أم قصر، الملك عبدالله	حركة حاويات 0.5–1 مليون TEU، موقع استراتيجي
موانئ دعم	خدمة أسواق محلية محدودة أو أدوار تكميلية	اللاذقية، طرابلس، لارنكا، البصرة، صحار، الفجيرة	حركة حاويات < 0.5 مليون TEU، إمكانات تطوير

ديناميات التخصص الوظيفي بين الموانئ

يؤدي التصنيف الوظيفي إلى نشوء ما يمكن تسميته بـ"ديناميات التخصص"، حيث يتجه كل ميناء إلى التركيز على وظائف محددة تتناسب مع موقعه الجغرافي وبنيته التحتية:

- **ميناء جبل علي (الإمارات)** :مركز إعادة شحن عالمي، متخصص في مناولة الحاويات العابرة للقارات، مع تطوير منطقة لوجستية خلفية ضخمة (المنطقة الحرة في جبل علي). وقد أظهرت بيانات الفصول السابقة أن ميناء جبل علي يعالج 14.47 مليون حاوية سنويًا، **مما يجعله بوابة رئيسية للتجارة بين آسيا وأفريقيا وأوروبا**.
- **ميناء العقبة (الأردن)** :**يمكن أن يتخصص في مناولة الحاويات المتجهة إلى الأسواق الأردنية والعراقية**، مع تطوير منطقة لوجستية خلفية لخدمة هذه الأسواق. وقد أظهرت بيانات الفصول السابقة أن الصادرات الأردنية إلى العراق بلغت 1.36 مليار دولار في 2024، ما يعكس حجم الطلب على هذه الخدمات.

- **الموانئ الكويتية (الشعيبة، الشويخ، مبارك الكبير) :يمكن أن تؤدي دور مراكز إعادة شحن للبضائع المتجهة إلى العراق والخليج**، مستفيدة من موقعها الاستراتيجي وقربها من ميناء مبارك الكبير (بطاقة متوقعة 2 مليون حاوية).
- **ميناء ليماسول (قبرص) :يمكن أن يتخصص في الربط مع الأسواق الأوروبية**، مستفيدًا من عضوية قبرص في الاتحاد الأوروبي ومن موقعها كبوابة طبيعية للمنطقة.
- **ميناء أم قصر (العراق)** :بعد تطويره، يمكن أن **يصبح الميناء الرئيسي للعراق على الخليج، مع التركيز على استيراد السلع الرأسمالية والمواد الأولية للصناعة**.
- **ميناء شرق بورسعيد (مصر)** :مركز إعادة شحن عالمي على قناة السويس، **يمكنه الربط بين الممرات البحرية الدولية وشبكات النقل الإقليمية المتجهة إلى المشرق والخليج**.

العلاقة بين الموانئ والأسواق الخلفية

تكتسب العلاقة بين الموانئ والأسواق الخلفية أهمية حاسمة في تحديد الفعالية التشغيلية والاقتصادية للممرات اللوجستية، إذ إن الميناء لا يُنتج قيمة اقتصادية بذاته، وإنما تتحدد وظيفته البنيوية بمدى قدرته على الاندماج ضمن شبكة مترابطة تربط الأسواق الداخلية بمنظومة التجارة الدولية. وعليه، فإن تعزيز هذه العلاقة يستلزم مقاربة متكاملة تقوم على ثلاث ركائز رئيسية مترابطة وظيفيًا.

MAJED EL MEDAWAR

تتمثل الركيزة الأولى في تطوير شبكات النقل البري بوصفها الامتداد المادي والوظيفي للموانئ داخل الإقليم، وذلك من خلال ربط الموانئ بشكل مباشر بشبكات الطرق والسكك الحديدية الممتدة إلى العمق الجغرافي للدول. وتشير التقديرات الواردة في الفصول السابقة إلى أن إنشاء خط سكة حديد العقبة–بغداد من شأنه أن يؤدي إلى خفض زمن النقل من أيام إلى ساعات، مع تحقيق وفورات اقتصادية تُقدَّر بمئات الملايين سنويًا. وبالمنطق ذاته، فإن الربط بين موانئ الخليج مثل جبل علي والشعيبة وشبكة سكة حديد دول مجلس التعاون الخليجي من شأنه أن يتيح نقل البضائع من الخليج إلى المشرق عبر منظومة برية متكاملة تتسم بارتفاع الكفاءة وانخفاض كلفة المعاملات اللوجستية.

أما الركيزة الثانية فتتمثل في إنشاء موانئ جافة بوصفها نقاط ارتكاز لوجستية داخلية، يتم توطينها في مواقع استراتيجية مثل المفرق في الأردن، والرمادي في العراق، والرياض في السعودية. وتؤدي هذه الموانئ وظيفة مركزية في تجميع وتوزيع البضائع على المستوى الإقليمي، بما يسهم في إعادة تنظيم التدفقات التجارية وتقليل الضغط التشغيلي على الموانئ الساحلية، فضلًا عن تحسين انسيابية حركة السلع داخل الممر.

في حين تتمثل الركيزة الثالثة في تنسيق السياسات الجمركية بين الدول المعنية، من خلال تبسيط الإجراءات وتوحيد المعايير بما يؤدي إلى تقليص زمن وتكلفة العبور الحدودي. ويستند هذا التوجه إلى توظيف أنظمة "النافذة الواحدة" الإلكترونية المطبقة في الإمارات والسعودية والأردن، باعتبارها أداة مؤسسية ترفع كفاءة الإجراءات الجمركية وتحد من التباينات التنظيمية بين المنافذ الحدودية، بما يعزز التكامل التشغيلي للممر ككل.

الممر وإعادة تشكيل سلاسل القيمة الإقليمية

من سلاسل القيمة العالمية الطويلة إلى السلاسل الإقليمية القصيرة

شهد العقد الماضي تحولًا في هيكل سلاسل القيمة العالمية، مع تزايد الوعي بمخاطر الاعتماد على سلاسل طويلة ومعقدة. وقد كشفت أزمات متتالية—جائحة كورونا، الحرب في أوكرانيا، توترات البحر الأحمر، أزمة مضيق هرمز 2026—عن هشاشة هذا النموذج، وبرز توجه متزايد نحو "تقصير" سلاسل التوريد وإعادة توطين بعض مراحل الإنتاج في أقاليم جغرافية متقاربة.

في هذا السياق، يوفر الممر المشرقي الموسع بنية تحتية لبناء سلاسل قيمة إقليمية أكثر مرونة، تقوم على:

- **تقليص المسافات الزمنية** :من 11–12 يومًا بحريًا عبر قناة السويس إلى أقل من 3 أيام بريًا–بحريًا عبر ممر الخليج–بلاد الشام.
- **زيادة قابلية التنبؤ** :مسارات أكثر استقرارًا وانتظامًا، أقل عرضة للاضطرابات الجيوسياسية.
- **خفض التكاليف اللوجستية** :بنسبة تصل إلى 30–40% وفق تقديرات الفصول السابقة

MAJED EL MEDAWAR

أنماط التكامل الإنتاجي المحتملة على طول الممر

يتيح الممر إمكانية إعادة توزيع مراحل الإنتاج عبر عدة دول وفقًا لمحددات الميزة النسبية وتكامل الموارد، بما يسمح بتشكيل منظومة إنتاجية إقليمية عابرة للحدود. وفي هذا السياق، يمكن تمييز عدة أنماط للتكامل الإنتاجي تتباين بحسب طبيعة القطاعات ودرجة التشابك بين حلقات القيمة.

يتمثل النمط **الأول** في التكامل الرأسي داخل الصناعات الاستخراجية، حيث يبدأ هذا المسار باستخراج الفوسفات في الأردن وسوريا، ثم نقله عبر الممر إلى مصانع الأسمدة الواقعة في العقبة أو على الساحل السوري أو في المملكة العربية السعودية (معادن)، قبل أن يُعاد توجيه المنتج النهائي للتصدير عبر الموانئ المرتبطة بالممر مثل جبل علي والعقبة والدوحة، بما يعكس تكاملاً متسلسلًا بين مراحل الاستخراج والتحويل والتصدير. أما النمط **الثاني** فيتمثل في التكامل داخل الصناعات التحويلية، حيث يتم تصنيع المكونات الصناعية في الأردن ومصر والسعودية بالاعتماد على الخبرات والكفاءات المحلية، ثم نقلها إلى مصانع التجميع في العراق، الذي يشكل سوقًا داخليًا واسعًا يضم نحو 46 مليون نسمة، أو إلى دول الخليج، ليتم لاحقًا توزيع المنتج النهائي على أسواق إقليمية أوسع يبلغ حجمها نحو 120 مليون نسمة بعد انضمام مصر ودول الخليج، بما يعكس توسع نطاق الطلب النهائي ضمن شبكة إنتاج إقليمية متكاملة.

وفيما يتعلق بالنمط **الثالث**، فإنه يتمثل في التكامل في قطاع الخدمات اللوجستية، حيث يتم تخزين البضائع في مراكز لوجستية داخلية موزعة استراتيجيًا مثل المفرق والرياض وجدة، قبل إعادة شحنها وتوزيعها وفقًا لآليات الطلب الإقليمي. كما يشمل هذا النمط تقديم خدمات ذات قيمة مضافة مثل التعبئة والتغليف والتبريد، مستفيدًا من الخبرات المتراكمة في كل من الإمارات وقبرص، بما يعزز دور المنطقة كمركز لوجستي إقليمي متقدم. أما النمط **الرابع** فيرتبط بالتكامل في قطاع الطاقة والبتروكيماويات، حيث يتم نقل النفط الخام من العراق والكويت عبر خطوط الأنابيب إلى موانئ المتوسط مثل بانياس وطرطوس والعقبة، ثم تكريره ضمن مجمعات بتروكيماوية مشتركة في الأردن ومصر والسعودية، قبل إعادة تصدير المنتجات المكررة إلى الأسواق الأوروبية عبر موانئ المتوسط مثل الإسكندرية وبورسعيد وليماسول، بما يرسخ اندماجًا أعمق في سلاسل القيمة العالمية للطاقة والمنتجات المكررة.

أثر الممر على تنافسية الصادرات الإقليمية

تتحدد تنافسية الصادرات بدرجة أساسية بقدرة المنتجين على إيصال سلعهم إلى الأسواق الدولية بسرعة أعلى وتكلفة أقل، بما ينعكس مباشرة على موقعهم في سلاسل القيمة العالمية. وفي هذا السياق، يسهم الممر في إعادة تشكيل محددات التنافسية من خلال تحسين البنية اللوجستية وتقليص كلفة وزمن النقل.

فعلى مستوى خفض تكلفة النقل، تشير التقديرات الواردة في الفصول السابقة إلى أن تقليص تكاليف النقل بنسبة 30% يمكن أن يؤدي إلى رفع القدرة التنافسية للمنتجات منخفضة القيمة بنسبة تتراوح بين 10% و15%، وهو ما يعكس حساسية هذه الفئة من المنتجات لعوامل الكلفة اللوجستية.

MAJED EL MEDAWAR

أما على مستوى تقليص زمن التسليم، فإن الانتقال من مسارات النقل البحري التقليدية التي تستغرق في بعض الحالات ما بين 2 إلى 3 أسابيع، سواء عبر الالتفاف حول أفريقيا أو عبر قناة السويس، إلى مسارات برية—بحرية متكاملة عبر الممر، من شأنه أن يخفض زمن التسليم إلى حدود تتراوح بين 3 و5 أيام. ويترتب على هذا التحول فتح أسواق جديدة أمام المنتجات ذات الطبيعة الزمنية الحساسة، ولا سيما المنتجات الزراعية المصرية، والفواكه اللبنانية، والتمور السعودية، التي تعتمد بدرجة كبيرة على سرعة الوصول إلى الأسواق الخارجية للحفاظ على قيمتها الاقتصادية.

وفي ما يتعلق بزيادة موثوقية الإمداد، فإن توفير مسارات نقل أكثر استقرارًا وانتظامًا يعزز من درجة الثقة لدى المستوردين الدوليين، ويتيح إمكانية التعاقد على أساس طويل الأجل، بما يقلل من مخاطر التقلبات اللوجستية ويزيد من قابلية التنبؤ بسلاسل الإمداد.

وتُظهر المعطيات المتعلقة بالقدرات التصديرية للدول المشاركة في الممر تنوعًا قطاعيًا لافتًا، يشمل صادرات دوائية أردنية، وصادرات غذائية سورية، وصادرات كويتية من المشتقات النفطية، وصادرات مصرية من الأسمدة والمنتجات الزراعية، وصادرات سعودية من البتروكيماويات. ومن شأن تحسين الربط اللوجستي داخل الممر أن يساهم في مضاعفة هذه التدفقات التصديرية عبر تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل القيود الزمنية والتكلفة المرتبطة بالنقل والتوزيع.

اقتصاديات الزمن في منظومة الممر

الزمن كعامل إنتاج مستقل

في الاقتصاد المعاصر، لم يعد الزمن مجرد متغير ثانوي، بل تحول إلى عامل إنتاج مستقل، لا يقل أهمية عن رأس المال والعمل. ويتجلى ذلك في:

سرعة دوران رأس المال: كلما قصر زمن النقل، **زادت سرعة تحويل السلع إلى إيرادات**، وارتفعت كفاءة استخدام رأس المال. فخفض زمن النقل من 12 يومًا إلى 3 أيام يعني زيادة سرعة دوران رأس المال بنسبة 300% في قطاع النقل نفسه.

تقليل المخزون الاحتياطي: مع تحسن قابلية التنبؤ بمواعيد التسليم، يمكن للشركات تقليل المخزون الاحتياطي الذي تحتفظ به لمواجهة التأخيرات المحتملة. وتشير تقديرات الفصول السابقة إلى أن تقليل المخزون بنسبة 20% يمكن أن يوفر 400–600 مليون دولار سنويًا على مستوى المنطقة.

الاستجابة للتغيرات في الطلب: تتيح سرعة النقل للمنتجين الاستجابة بمرونة أكبر للتغيرات في الطلب، ما يزيد من كفاءة تخصيص الموارد ويقلل من الهدر.

MAJED EL MEDAWAR

تقدير الوفورات الزمنية للممر

بناءً على البيانات السابقة، يمكن تقدير الوفورات الزمنية للممرات الرئيسية: "وتعتمد تقديرات الوفورات السنوية على تحليل مركب لحجم التجارة البينية بين المناطق المعنية (استناداً إلى بيانات الفصول السابقة)، وتكاليف النقل الحالية، وفوائد تقليص زمن العبور على سرعة دوران رأس المال وخفض المخزون الاحتياطي".

الممر الأول: الخليج–المشرق (جبل علي–العقبة–عمان–بغداد):

- المسافة البحرية الحالية (حول شبه الجزيرة العربية عبر مضيق هرمز): 3,400 ميل بحري (6,300 كم) - 11–12 يومًا
- المسافة المقترحة (بري–بحري): 1,500 كم بري + 200 ميل بحري = 2–3 أيام
- تحسن في الزمن الإجمالي: 75–80%
- الوفورات السنوية المقدرة: 1.5–2 مليار دولار (بناءً على حجم التجارة بين الخليج والمشرق)

الممر الثاني: الخليج–شرق المتوسط (الدمام–الرياض–عمان–دمشق–بيروت):

- المسافة الحالية (بحري عبر قناة السويس): 2,800 ميل بحري (5,200 كم) - 9–10 أيام
- المسافة المقترحة (بري بالكامل): 1,800 كم - 3–4 أيام

- تحسن في الزمن الإجمالي: 60–70%
- الوفورات السنوية المقدرة: 800 مليون–1.2 مليار دولار

الممر الثالث: المشرق–أوروبا (بيروت–ليماسول–بافوس–كريت–اليونان):

- المسافة الحالية (بحري حول أفريقيا أو عبر المتوسط): 1,500 ميل بحري – 5–6 أيام
- المسافة المقترحة (بحرية قصيرة + كابل كهربائي): 500 ميل بحري – 2–3 أيام
- تحسن في الزمن الإجمالي: 40–50%
- الوفورات السنوية المقدرة: 300–500 مليون دولار

ملاحظة منهجية حول تقدير الوفورات السنوية:

تستند تقديرات الوفورات السنوية إلى نموذج مركب يجمع بين ثلاثة عناصر رئيسية:

1. **خفض تكاليف النقل المباشرة** (الوقود، الأجور، رسوم العبور) بنسبة تتراوح بين 20% و35% نتيجة تقليص المسافة وزمن الرحلة.
2. **خفض تكاليف رأس المال المجمد**، حيث يؤدي تقليص زمن النقل من 12 يوماً إلى 3 أيام إلى تحرير رأس المال العامل المتجمد في البضائع أثناء النقل. تم تقدير ذلك باستخدام متوسط قيمة التجارة البينية السنوية (بيانات الفصول السابقة) وتكلفة رأس مال افتراضية تبلغ 10% سنوياً.
3. **خفض المخزون الاحتياطي**، حيث يمكن للشركات خفض مستويات المخزون الآمن بنسبة تتراوح بين 15 و25% نتيجة تحسن قابلية التنبؤ بمواعيد التسليم. تم تقدير هذه الوفورات بناءً على متوسط تكلفة حمل المخزون في المنطقة (نحو 15–20% من قيمة المخزون سنوياً).

تتراوح هوامش الخطأ في هذه التقديرات بين ±15% و±25% نظراً لتباين أحجام التجارة الفعلية وهياكل التكلفة بين القطاعات المختلفة. يوصى بإجراء دراسات تفصيلية لكل ممر عند الانتقال إلى مرحلة التصميم التنفيذي.

العلاقة بين الزمن والتكاليف اللوجستية

ترتبط التكاليف اللوجستية ارتباطًا عضويًا وثيقًا بعامل الزمن، حيث يؤدي ازدياد مدة النقل إلى ارتفاع متزامن في مجموعة من التكاليف الاقتصادية المباشرة وغير المباشرة، بما يعكس الطبيعة الزمنية للتكلفة في سلاسل الإمداد الحديثة.

فعلى مستوى تكاليف التخزين، يترتب على طول زمن النقل الحاجة إلى مساحات تخزين أكبر ولفترات زمنية ممتدة، بما يزيد من الأعباء التشغيلية المرتبطة بإدارة المخزون. أما على مستوى تكاليف التأمين، فإن زيادة مدة تعرض البضائع أثناء النقل تؤدي إلى ارتفاع أقساط التأمين نتيجة زيادة المخاطر المرتبطة بالزمن والمسار. وفي السياق ذاته، تنشأ تكاليف رأس

المال المجمد نتيجة بقاء رأس المال مستثمرًا في البضائع خلال فترة النقل، بما يفرض تكلفة تمويلية تتمثل في الفائدة على رأس المال غير المتاح للتداول.

إضافة إلى ذلك، تظهر تكاليف الفرص البديلة بوصفها أحد الأبعاد غير المباشرة للتكلفة اللوجستية، إذ يتمثل أثرها في الأرباح المحتملة المفقودة نتيجة تأخر وصول البضائع إلى الأسواق، وما يترتب على ذلك من فقدان فرص بيعية أو تراجع في القدرة التنافسية.

وتشير التقديرات الواردة في التحليل السابق إلى أن مجموع هذه التكاليف قد يتراوح بين 25% و35% من قيمة البضائع منخفضة القيمة، وهو ما يعكس الوزن الكبير لعامل الزمن في تحديد الهيكل الكلي للتكلفة اللوجستية. وفي المقابل، فإن تحسين كفاءة الممرات اللوجستية وخفض زمن النقل من شأنه أن يؤدي إلى تقليص هذه النسبة إلى حدود تتراوح بين 15% و20%، بما ينعكس مباشرة على تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الإقليمية في الأسواق الدولية.

الأبعاد الجيو–اقتصادية للممر

الممر كأداة لتقليل الاعتماد على الممرات الحرجة

تعتمد التجارة الدولية بشكل كبير على عدد محدود من الممرات البحرية التي تُعد نقاط اختناق، مثل مضيق هرمز وقناة السويس. وقد أظهرت الأزمات المتكررة—**آخرها أزمة مضيق هرمز في 2026**—مدى هشاشة هذا الاعتماد، حيث يؤدي أي اضطراب فيها إلى تأثيرات واسعة على حركة التجارة وارتفاع حاد في التكاليف.

يوفر الممر المشرقي الموسع بديلًا جزئيًا أو مكمّلًا لهذه المسارات، من خلال:

- **تنويع خيارات التصدير للدول الخليجية :يمكن توجيه جزء من الصادرات النفطية وغير النفطية عبر الممر إلى موانئ شرق المتوسط (العقبة، بيروت، الإسكندرية، بورسعيد)**، ثم إلى الأسواق الأوروبية، بدل الاعتماد الحصري على مضيق هرمز أو قناة السويس.
- **توفير مسار بديل للتجارة بين آسيا وأوروبا :يمكن للبضائع القادمة من آسيا أن تُفرغ في موانئ سلطنة عُمان الواقعة على بحر العرب، مثل صلالة أو الدقم، وهي موانئ تقع خارج مضيق هرمز.** تُنقل البضائع برًا عبر شبكة طرق وممرات لوجستية مقترحة تمتد عبر الأراضي العُمانية والسعودية والأردنية وصولاً إلى موانئ شرق المتوسط مثل العقبة، أو بورسعيد والإسكندرية، أو بيروت. ثم تُشحن بحرًا إلى أوروبا. بهذه الطريقة، يتم تجاوز مضيق هرمز بالكامل، وكذلك قناة السويس في حال تعطلها بسبب أي أزمات إقليمية، مما يوفر بديلاً استراتيجيًا آمنًا للتجارة العالمية بين الشرق والغرب.
- **تعزيز مرونة سلاسل الإمداد الإقليمية** :تعدد المسارات يقلل من مخاطر التعطل الكامل للتجارة في حال حدوث أزمة في أحد الممرات التقليدية.

تعزيز الاستقلال اللوجستي الإقليمي

يمثل الاعتماد المفرط على شبكات نقل خارجية أحد التحديات التي تواجه المنطقة، حيث يؤدي إلى تقليص قدرتها على التحكم في تدفق تجارتها، ويجعلها أكثر عرضة للتقلبات الخارجية. ويسهم الممر المشرقي الموسع في بناء قدر أكبر من الاستقلال اللوجستي من خلال:

- **إنشاء شبكة نقل إقليمية متكاملة** :تربط بين دول الخليج والمشرق ومصر وقبرص، وتقلل من الحاجة إلى الاعتماد على مسارات خارجية في نقل السلع البينية.

- **تطوير قدرات محلية في الخدمات اللوجستية** :من خلال الاستثمار في الموانئ والمطارات والمراكز اللوجستية، وتأهيل الكوادر البشرية. وتشير بيانات الفصول السابقة إلى أن الاستثمار في البنية التحتية اللوجستية يمكن أن يخلق 250–400 ألف وظيفة مباشرة وغير مباشرة.

- **توحيد المعايير والإجراءات** :يسهل حركة السلع عبر الحدود ويقلل من التكاليف المرتبطة بالتباين التنظيمي، مستفيدًا من تجربة مجلس التعاون الخليجي في توحيد التعرفة الجمركية والإجراءات الحدودية.

MAJED EL MEDAWAR

الممر كرافعة تفاوضية في النظام الاقتصادي الدولي

تتحدد القدرة التفاوضية للدول في النظام الاقتصادي الدولي بعدة عوامل، من بينها حجم الاقتصاد، وموقعه في سلاسل القيمة، وقدرته على التأثير في تدفقات التجارة. وفي هذا السياق، يمكن للممر المشرقي الموسع أن يلعب دورًا مهمًا في تعزيز هذه القدرة، من خلال:

- **تحويل الموقع الجغرافي إلى مصدر قوة اقتصادية** :الممر الذي يربط بين الخليج وشرق المتوسط ومصر يضع الدول المشاركة في موقع استراتيجي يمكن توظيفه في التفاوض على اتفاقيات تجارية واستثمارية.

- **جذب الاستثمارات الدولية** :البنية التحتية المتطورة والتدفقات المستقرة تجذب شركات الشحن العالمية والمستثمرين في القطاع اللوجستي. وتشير بيانات الفصل الحادي عشر إلى أن الاستثمارات المطلوبة للمشاريع التكاملية تبلغ 30–40 مليار دولار، مع عوائد سنوية 9–13.5 مليار دولار.

- **تعزيز التكامل الإقليمي** :يخلق مصالح مشتركة بين الدول المشاركة ترفع من تكلفة الانفصال وتعزز الاستقرار.

تصنيف المخاطر البنيوية

بناءً على تحليل الفصول السابقة، يمكن تصنيف المخاطر التي تواجه الممر إلى خمس فئات رئيسية:

فئة المخاطر	أمثلة	درجة التأثير	احتمال الحدوث
جيوسياسية	توترات حدودية، نزاعات مسلحة (العراق-سوريا، "إسرائيل"-لبنان)، أو تغير في التحالفات	عالية	متوسط-مرتفع
تشغيلية	اختناقات في الموانئ (بيروت، أم قصر)، أعطال تقنية (شبكات السكك الحديدية)، ضعف صيانة	متوسط	متوسط
مؤسسية	تباين إجراءات بين الدول (الجمارك الخليجية VS المشرقية)، ضعف تنسيق، بيروقراطية	عالية	مرتفع
استثمارية	تقلبات أسعار صرف (الليرة اللبنانية، الدينار العراقي)، عدم يقين عائد	متوسط	متوسط
أمنية	قرصنة (خليج عدن)، هجمات سيبرانية على أنظمة إدارة الموانئ، تخريب خطوط الأنابيب	عالية	منخفض-متوسط

MAJED EL MEDAWAR

آليات إدارة المخاطر ضمن إطار تكاملي

تتطلب إدارة المخاطر في سياق الممرات الاقتصادية الإقليمية مقاربة متعددة المستويات تقوم على التكامل بين الأبعاد الجيوسياسية والتشغيلية والمؤسسية والاستثمارية، بما يضمن استمرارية التدفقات وتقليل قابلية النظام للصدمات.

فعلى المستوى الجيوسياسي، تقوم استراتيجية إدارة المخاطر على إبرام اتفاقيات إقليمية تضمن استمرارية التدفقات التجارية والطاقوية حتى في ظل التوترات السياسية، على نحو مشابه لنماذج الربط الكهربائي الخليجي. كما تشمل هذه المقاربة إنشاء آليات فعّالة وسريعة لحل النزاعات، مثل محكمة اقتصادية اتحادية، بما يحد من تراكم الخلافات ويحول دون تحولها إلى أزمات بنيوية. ويُضاف إلى ذلك اعتماد مبدأ تنويع المسارات اللوجستية بهدف تقليل الاعتماد على نقاط عبور وحيدة، من خلال تطوير ممرات برية متعددة بدل الارتكاز على مسار بحري واحد، بما يعزز مرونة النظام في مواجهة الاضطرابات الجيوسياسية.

أما على المستوى التشغيلي، فإن تقليل المخاطر يرتبط بالاستثمار في أنظمة إدارة لوجستية متقدمة تعتمد على الرقمنة والتتبع الآني، مثل أنظمة تتبع الشاحنات وجدولة السفن بشكل ذكي، بما يرفع من كفاءة التشغيل ويقلل من الهدر الزمني. كما يتطلب الأمر تطوير القدرات المحلية في مجالات الصيانة والتشغيل من خلال تدريب كوادر بشرية قادرة على

إدارة الموانئ الذكية والبنى التحتية المتقدمة. وإلى جانب ذلك، تُعد خطط الطوارئ عنصرًا أساسيًا في إدارة الاختناقات والأعطال، عبر توفير موانئ بديلة ومسارات احتياطية تضمن استمرارية التدفق في حال تعطل أحد المكونات الحيوية للنظام.

وعلى المستوى المؤسسي، يبرز إنشاء هيئة إقليمية لإدارة الممر بوصفه أداة مركزية لتنسيق السياسات بين الدول المشاركة، على غرار هيئة الربط الكهربائي الخليجي. ويواكب ذلك توحيد الإجراءات الجمركية والمعايير التنظيمية بالاستفادة من تجربة الاتحاد الجمركي الخليجي، بما يقلل من التباينات الإدارية ويعزز الانسيابية التشغيلية. كما يتطلب الأمر تطوير منصة رقمية موحدة لتبادل البيانات والمعلومات، على نحو يشبه نظام "النافذة الواحدة" الإقليمي، بما يرفع من كفاءة التنسيق ويقلل من كلفة المعاملات.

أما على المستوى الاستثماري، فإن تقليل المخاطر يتطلب تنويع مصادر التمويل بين المحلية والإقليمية والدولية والقطاع الخاص، بما يخفف من الاعتماد على مصدر واحد للتمويل. كما يتطلب تطوير نماذج شراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)، كما في مشاريع موانئ كبرى مثل ميناء الملك عبدالله في المملكة العربية السعودية، بما يعزز كفاءة الاستثمار ويقلل العبء المالي على الدول. وفي السياق ذاته، تُعد الضمانات السيادية أو الإقليمية، مثل إنشاء صندوق ضمان استثماري إقليمي، عنصرًا أساسيًا في تعزيز ثقة المستثمرين وتقليل المخاطر الإدراكية المرتبطة بالاستثمار طويل الأجل في البنية التحتية للممرات.

MAJED EL MEDAWAR

خلاصة: نحو إعادة هندسة الفضاء اللوجستي الإقليمي

يكشف التحليل المتكامل للبيانات الكمية في الفصول السابقة أن الممر المشرقي البحري—البري، يمثل أكثر من مجرد مشروع بنية تحتية. إنه أداة لإعادة هندسة الفضاء الاقتصادي للمنطقة، عبر:

أ) **إعادة توزيع الكثافة الاقتصادية** .من خلال الانتقال من نموذج التمركز الساحلي إلى نموذج الشبكات متعددة العقد، يمكن للممر أن يخلق مراكز نمو جديدة في المناطق الداخلية (الرياض، الرياض، بغداد، دمشق)، ويخفف الضغوط على المدن الساحلية (دبي، جدة، بيروت، الإسكندرية)، ويحقق توزيعًا أكثر توازنًا للتنمية.

ب) **دمج الأسواق المجزأة** .بخفض تكاليف النقل والعبور الحدودي، وتوفير مسارات مستقرة للتدفقات التجارية، يسهم الممر في رفع نسبة التجارة البينية من 10–12% حاليًا إلى 25–30% في غضون عقد، مقتربًا من مستويات التكامل في تكتلات مثل آسيان (24–25%) والاتحاد الأوروبي.(64–67%)

ج) **إعادة تشكيل سلاسل القيمة** .يتيح الممر بناء سلاسل قيمة إقليمية أكثر مرونة وكفاءة، تستفيد من المزايا النسبية لكل دولة (النفط والغاز في الخليج والعراق، الفوسفات والبوتاس في الأردن وسوريا، الصناعات التحويلية في مصر

والسعودية، الخدمات المالية واللوجستية في الإمارات وقبرص)، وتقلل الاعتماد على سلاسل التوريد العالمية الطويلة والمعرضة للاضطرابات.

د) تعزيز الاستقلال اللوجستي الإقليمي .بتنويع مسارات التجارة (البحرية عبر قناة السويس ومضيق هرمز، والبرية عبر الممر المشرقي) وتقليل الاعتماد على الممرات البحرية الحرجة، يزيد الممر من قدرة المنطقة على التحكم في تدفقاتها التجارية، ويقلل تعرضها للصدمات الخارجية.

هـ) خلق قيمة اقتصادية مضافة .من خلال تحسين كفاءة النقل، وتقليص الزمن والتكاليف، وتحفيز الاستثمار في القطاعات المرتبطة (اللوجستيات، التصنيع، الخدمات)، يمكن للممر أن يسهم في زيادة الناتج الإقليمي بنسبة 2–3% سنويًا (إضافة 50–75 مليار دولار سنويًا إلى الناتج الإجمالي للاتحاد البالغ 2.5 تريليون دولار)، ويخلق 500,000-700,000 فرصة عمل جديدة.

غير أن تحقيق هذه الإمكانات يظل مشروطًا بقدرة الدول المشاركة على تجاوز المقاربة التقليدية التي تتعامل مع البنية التحتية بمعزل عن سياقها الإقليمي، وتبني رؤية تكاملية تقوم على التنسيق المؤسسي، وتوحيد المعايير، وإدارة المخاطر المشتركة. وفي هذا الإطار، يصبح الممر المشرقي الموسع ليس فقط مشروعًا لوجستيًا، بل إطارًا لبناء فضاء اقتصادي إقليمي متكامل، قادر على المنافسة في الاقتصاد العالمي، وتعزيز الاستقرار والتنمية المستدامة لشعوب المنطقة.

ملاحظة منهجية حول تقدير الأثر الاقتصادي للممر المشرقي:

تستند تقديرات زيادة الناتج الإقليمي بنسبة 2–3% (50–75 مليار دولار سنوياً) إلى النموذج التحليلي التالي:

1. **الوفورات المباشرة** من خفض تكاليف النقل ووقت العبور (المقدرة بنحو 2.6-3.7 مليار دولار سنوياً للممرات الثلاثة وهو ما *يمثل مجموع الوفورات السنوية المقدرة للممرات الثلاثة كما ورد في التحليل السابق*).

2. **التأثير المضاعف** لهذه الوفورات من خلال إنفاقها في الاقتصاد المحلي، باستخدام مضاعف استثماري يتراوح بين 2 و3.

3. **تأثير خلق التجارة** :حيث تؤدي التكاليف المنخفضة إلى ظهور سلاسل توريد وتصنيع جديدة. استناداً إلى نماذج الجاذبية التجارية، يُقدر أن خفض تكاليف النقل بنسبة 20–30% يزيد التجارة البينية بنسبة 40–60%، مما يضيف 150-200 مليار دولار إلى حجم التبادل التجاري، وتُترجم نحو 30–40% من هذه الزيادة إلى ناتج محلي إضافي.

أما تقدير خلق 700,000-500,000 فرصة عمل، فيستند إلى معاملين: (أ) متوسط إنتاجية العامل في قطاعات النقل واللوجستيات والصناعات التحويلية (نحو 100,000 دولار لكل عامل سنوياً)، و(ب) معامل كثافة العمالة المستخلص من دراسات البنك الدولي لمنطقة الشرق الأوسط (5–7 وظائف لكل مليون دولار من الناتج في القطاعات

المرتبطة بالممر). يقتصر هذا التقدير على الوظائف المباشرة وغير المباشرة الناتجة عن تشغيل الممر ولا يشمل الوظائف المؤقتة خلال مرحلة الإنشاء.

تتراوح هوامش الخطأ في هذه التقديرات بين ±20% و±30% نظراً لتباين أحجام التجارة الفعلية ومستويات الإنتاجية بين دول الاتحاد. يُوصى بإجراء دراسات تفصيلية باستخدام نماذج التوازن العام المحوسب (CGE) عند الانتقال إلى مرحلة التصميم التنفيذي.

التكامل التجاري الرقمي والسوق الإلكترونية

مقدمة: الفضاء الرقمي كامتداد طبيعي للفضاء الاقتصادي الاتحادي

في عصر التحول الرقمي المتسارع، لم تعد الحدود الجغرافية وحدها هي التي تحدّد نطاق الأسواق، بل أصبح الفضاء الرقمي يشكل الامتداد الطبيعي للفضاء الاقتصادي، بل يتجاوزه في بعض الأحيان من حيث السرعة والانتشار والمرونة. فالتجارة الإلكترونية، والخدمات الرقمية، والمدفوعات الإلكترونية، والمنصات الذكية، لم تعد مجرد أدوات مساعدة للنشاط الاقتصادي التقليدي، بل أصبحت تشكل بنية أساسية موازية تعيد تعريف أنماط الإنتاج والاستهلاك والتوزيع.

في إطار "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**، تأخذ مسألة التكامل التجاري الرقمي بُعدًا استراتيجيًا مضاعفًا. فالسوق الرقمية الموحدة لا تقتصر فوائدها على تسهيل المعاملات التجارية، بل تمتد لتشمل:

MAJED EL MEDAWAR

- **تعزيز الشفافية وتقليل الفساد** :من خلال أتمتة الإجراءات وتقليل التدخل البشري في المعاملات الحدودية والجمركية.

- **تمكين الشركات الصغيرة والمتوسطة** :عبر منحها إمكانية الوصول إلى سوق تضم ملايين مستهلك دون الحاجة إلى استثمارات ضخمة في شبكات التوزيع التقليدية.

- **خفض تكاليف التحويلات المالية:** تمثل تكاليف التحويلات المالية أحد المؤشرات التي تكشف درجة التكامل المالي بين الاقتصادات، حيث تعكس مستوى كفاءة البنية المؤسسية والتنظيمية التي تحكم حركة الأموال عبر الحدود. وفي هذا السياق، لا تزال منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تسجل مستويات مرتفعة نسبيًا من تكاليف التحويلات، إذ تبلغ نحو 6.25% من قيمة تحويل قياسي قدره 200 دولار، وفقًا لأحدث بيانات البنك الدولي لعام 2025. ويضع هذا المستوى المنطقة قريبًا من المتوسط العالمي البالغ نحو 6.49%، إلا أنه لا يزال بعيدًا بشكل واضح عن الهدف المحدد ضمن أجندة التنمية المستدامة، والذي يسعى إلى خفض هذه التكاليف إلى أقل من 3%[1][2].

في المقابل، يعكس النموذج الأوروبي مستوى متقدمًا من التكامل المالي، حيث أدت البنية التنظيمية الموحدة، إلى جانب

[1] **World Bank**. (**2024**). *SDG target 10.c: Reducing the cost of remittances.*

[2] **World Bank**. (**2025**). *Remittance prices worldwide.*

تطوير أنظمة دفع مشتركة، إلى تقليص تكلفة التحويلات داخل المنطقة إلى مستويات منخفضة للغاية. وتتيح أنظمة مثل منطقة المدفوعات الأوروبية الموحدة تنفيذ التحويلات العابرة للحدود ضمن شروط مماثلة للتحويلات المحلية، وغالبًا بتكاليف شبه معدومة أو ضمن نطاق محدود جدًا، وهو ما يعكس تحولًا نوعيًا في كيفية إدارة التدفقات المالية داخل فضاء اقتصادي متكامل.[1]

ويكشف هذا التباين بين الحالتين عن أن الفجوة في تكاليف التحويلات لا ترتبط بعوامل تقنية بقدر ما تعكس اختلافًا في مستوى التكامل المؤسسي.

فحيثما تتوافر أطر تنظيمية موحدة، وأنظمة دفع مترابطة، وآليات تنسيق فعالة، تنخفض تكاليف المعاملات بشكل تلقائي، وتتحول الحدود من عائق إلى عنصر محايد في حركة الأموال. ومن ثم، فإن خفض تكاليف التحويلات في السياق الإقليمي لا ينبغي أن يُفهم كهدف تقني منفصل، بل كنتيجة مباشرة لعملية أوسع من التكامل المالي، القائم على توحيد القواعد وتكامل البنى التحتية النقدية والرقمية.

- **بناء قاعدة بيانات إقليمية موحدة** :تمكن من التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار المبني على المعلومات.

يعتمد هذا الفصل على البيانات الكمية المستخلصة من الفصول السابقة لتقديم تحليل معمق للتحديات الراهنة في الفضاء الرقمي الإقليمي، ولرسم ملامح السوق الإلكترونية الموحدة التي يمكن للاتحاد أن يبنيها خلال السنوات الثلاث الأولى، مع تقدير التكاليف والفوائد المتوقعة.

تشخيص الواقع الرقمي الراهن في دول الاتحاد

<u>الفجوة الرقمية بين دول الاتحاد: الأرقام والدلالات</u>

يكشف تحليل بيانات الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU) والبنك الدولي في الفصول السابقة عن فجوة رقمية عميقة بين دول الاتحاد، تعكس التباين في مستويات التنمية والبنية التحتية والاستثمار في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

[1] **European Central Bank**. (**2024**). *Instant payments in the EU: Progress and benefits.*

جدول: مؤشرات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في دول الاتحاد[1](2024/2025)

الدولة	سرعة الإنترنت (Mbps)	انتشار الإنترنت (%)	انتشار الهواتف الذكية (%)	(NRI)
الإمارات	247.85 - 426.19	100%	98.40%	) 26عالمياً(
قطر	200.00 - 398.42	100%	94.00%	50
الكويت	180.00 - 220.00	99.70%	92.00%	45
السعودية	163.67 - 299.48	99.00%	90.00%	34
البحرين	120.00 - 384.16	99.80%	91.00%	36
عمان	80.00 - 252.14	96.40%	88.00%	59
الأردن	53.36 - 109.20	88.00%	78.00%	62
مصر	58.21 - 75.00	77.00%	65.00%	75
لبنان	25.00 - 63.51	82.00%	72.00%	85
العراق	18.00 - 74.39	62.00%	58.00%	102
سوريا	6.00 - 43.50	38.00%	42.00%	-

تحليل الجدول

MAJED EL MEDAWAR

- **الفجوة بين دول الخليج ودول المشرق** :تصل الفجوة في سرعة الإنترنت إلى 20-30 ضعفًا بين الإمارات وسوريا، مما يعكس تفاوتًا بنيويًا في البنية التحتية الرقمية. لهذه الفجوة انعكاسات اقتصادية مباشرة، حيث أن كل زيادة بنسبة 10% في سرعة الإنترنت تؤدي إلى زيادة في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 0.5-1% مع اختلاف التأثير حسب مستوى التنمية الاقتصادية لكل دولة وفق تقديرات البنك الدولي[2].
- **الفجوة في انتشار الإنترنت** :تتراوح بين 100% في الإمارات وقطر و38% في سوريا، مما يعني أن 62% من السوريين لا يملكون إمكانية الوصول إلى الفضاء الرقمي، **وهو ما يحرم الاقتصاد السوري من فرص الاندماج في التجارة الإلكترونية والخدمات الرقمية.**

[1] **Portulans Institute**. (2025). **The Network Readiness Index 2025**: **AI Governance in a Global Context**. **Washington, DC**.
Ookla. (2026). **Speedtest Global Index**: **Fixed and Mobile Monthly Report** (**Q1 2026**).
International Telecommunication Union (**ITU**). (2025). **Measuring Digital Development**: **Facts and Figures 2025**.
GSMA Intelligence. (2025). **The Mobile Economy Middle East and North Africa 2025**.
World Bank. (2025). **Gulf Economic Update** (**GEU**) – **Fall 2025**: **The Gulf's Digital Transformation**.

[2] **Qiang**, **C**. **Z**.-**W**., **Rossotto**, **C**. **M**., & **Kimura**, **K**. (2009). ***Economic Impacts of Broadband***. **In Information and Communications for Development 2009**. **World Bank**.

- **مؤشر جاهزية الشبكات :(NRI)** الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، يقيس مدى جاهزية الدول لاستغلال الفرص الرقمية. تحتل الإمارات المرتبة 26 عالميًا، بينما يأتي العراق في المرتبة 102، مما يعكس فجوة في القدرات المؤسسية والتشريعية والبنية التحتية.

التجارة الإلكترونية الراهنة: حجم متواضع وإمكانات هائلة

تُعدّ التجارة الإلكترونية في المنطقة العربية قطاعًا ذا إمكانات نمو كبيرة، إلا أن مساهمتها في النشاط الاقتصادي لا تزال دون مستويات الاقتصادات المتقدمة. وتشير تقديرات United Nations Conference on Trade and Development إلى أن حصة التجارة الإلكترونية في العديد من الاقتصادات النامية، بما في ذلك الدول العربية، تظل محدودة مقارنةً بالأسواق المتقدمة مثل الصين والولايات المتحدة، حيث تمثل التجارة الإلكترونية نسبة مرتفعة من تجارة التجزئة، مع انتشار أعمق للمدفوعات الرقمية والبنية التحتية اللوجستية المتقدمة. وفي المقابل، لا تزال مساهمة التجارة الإلكترونية في الاقتصادات العربية منخفضة نسبيًا، وغالبًا ما تُقدَّر بأنها دون 5% من إجمالي النشاط التجاري في معظم الأسواق.

وتُعزى هذه الفجوة إلى تفاعل مجموعة من العوامل الهيكلية.

MAJED EL MEDAWAR

أولًا، لا يزال **الدفع النقدي عند الاستلام** نمطًا مهيمنًا في العديد من الأسواق العربية، وهو ما تؤكده تحليلات World Bank التي تشير إلى أن الاعتماد المرتفع على هذا النمط من الدفع يرفع تكاليف العمليات اللوجستية ويزيد من معدلات المرتجعات، مما يحدّ من كفاءة سلاسل القيمة الرقمية.

ثانيًا، تُعدّ **تكاليف التحويلات المالية العابرة للحدود** من بين الأعلى عالميًا، إذ تُقدَّر بنحو 6% إلى 7% من قيمة التحويل وفق بيانات World Bank، مقارنةً بمستويات أدنى بكثير في مناطق مثل الاتحاد الأوروبي، وهو ما يحدّ من توسّع التجارة الإلكترونية الإقليمية والدولية.

ثالثًا، تبرز **فجوات الأطر القانونية والتنظيمية**، حيث تشير تقارير World Trade Organization إلى أن ضعف حماية المستهلك والبيانات في بعض الاقتصادات النامية يقيّد الثقة في المعاملات الرقمية، خاصة عبر الحدود.
رابعًا، يعكس **التشرذم التنظيمي** بين الدول العربية تحديًا إضافيًا، إذ تؤكد تحليلات International Monetary Fund أن غياب التوافق في السياسات الرقمية والضريبية يحدّ من تكامل الأسواق ويعيق نمو الاقتصاد الرقمي الإقليمي.

وعليه، فإن فجوة التجارة الإلكترونية في المنطقة العربية لا تعكس ضعف الطلب بقدر ما تعكس قيودًا مؤسسية وهيكلية قابلة للإصلاح، ما يجعل هذا القطاع أحد أهم مجالات التحول الاقتصادي الممكنة في حال معالجة هذه الاختلالات بشكل منهجي.

تكاليف التحويلات المالية والفجوة مع المعايير الدولية

تُعدّ تكاليف التحويلات المالية العابرة للحدود من العوامل الهيكلية المؤثرة في كفاءة التجارة الإلكترونية وتطور الخدمات الرقمية، لا سيما في الاقتصادات النامية. وتشير بيانات World Bank إلى أن هذه التكاليف لا تزال مرتفعة نسبيًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا مقارنةً بعدد من الأقاليم الأخرى، وهو ما يعكس تحديات مرتبطة بهيكل الأسواق المالية، ومستوى المنافسة، وتطور البنية التحتية لأنظمة الدفع[1].

وفي المقابل، تُظهر التجارب الدولية، لا سيما في الاتحاد الأوروبي، أن التكامل المالي والتنظيمي، إلى جانب تطوير أنظمة الدفع الرقمية، يسهم بشكل مباشر في خفض تكاليف التحويلات وتعزيز كفاءة المعاملات العابرة للحدود. كما أن المناطق التي شهدت إصلاحات في قطاع التكنولوجيا المالية وتحريرًا نسبيًا للأسواق المالية تمكّنت من تحقيق مستويات أكثر كفاءة في تسعير خدمات التحويل[2].

ويؤدي ارتفاع تكاليف التحويلات إلى آثار اقتصادية متعددة، من أبرزها زيادة كلفة المعاملات التجارية، وتقليص هوامش الربحية، وإبطاء توسع التجارة الإلكترونية، خصوصًا في المعاملات العابرة للحدود. كما يحدّ ذلك من قدرة الأفراد والشركات على الاستفادة الكاملة من الفرص التي تتيحها المنصات الرقمية.

MAJED EL MEDAWAR

وعلى المستوى التحليلي، تشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن خفض تكاليف التحويلات يمكن أن يسهم في تحسين كفاءة تخصيص الموارد، وتعزيز التدفقات المالية، ودعم النشاط الاقتصادي، سواء من خلال زيادة الاستهلاك أو تحفيز الاستثمار. غير أن حجم هذه الآثار يظل مرتبطًا بخصائص كل اقتصاد، وبمستوى تكامل أسواقه المالية، ومدى تطور بنيته التحتية الرقمية.

رؤية الاتحاد للتكامل التجاري الرقمي

الأهداف الاستراتيجية للسوق الرقمية الموحدة

تستند رؤية إنشاء سوق رقمية موحدة على مستوى إقليمي إلى جملة من الأهداف الاستراتيجية التي تهدف إلى معالجة الاختلالات البنيوية في الاقتصاد الرقمي، وتحويله من فضاء مجزأ إلى منظومة متكاملة قادرة على تحقيق كفاءة أعلى في

[1] World Bank. (2024). *Remittance prices worldwide (Issue 48)*. Washington, DC: World Bank.

[2] International Monetary Fund. (2024). *Fintech and digital transformation in the Middle East: Progress and hurdles*. Washington, DC: IMF.

تخصيص الموارد وتعزيز القدرة التنافسية عالميًا. وترتكز هذه الأهداف على محاور مترابطة تشمل توسيع نطاق التجارة الإلكترونية، وتعزيز الشمول المالي الرقمي، ورفع مستوى جاهزية البنية التحتية الرقمية، إضافة إلى تمكين الشركات الصغيرة والمتوسطة من الاندماج في الاقتصاد الرقمي.

في هذا السياق، تشير تقارير World Bank وITU إلى أن الاقتصادات التي نجحت في تطوير أسواق رقمية متكاملة حققت توسعًا ملحوظًا في حجم التجارة الإلكترونية، مدفوعًا بتحسن أنظمة الدفع الرقمي، وتطور الخدمات اللوجستية، وارتفاع مستويات الاتصال بالإنترنت. كما تؤكد الأدبيات الصادرة عن Organisation for Economic Co-operation and Developmentأن دمج الشركات الصغيرة والمتوسطة في المنصات الرقمية يُعد عاملًا حاسمًا في تحقيق نمو شامل ومستدام.

ومن ناحية أخرى، يُعد خفض تكاليف المعاملات المالية، بما في ذلك التحويلات العابرة للحدود، أحد الأهداف المحورية لأي سوق رقمية موحدة، نظرًا لما له من تأثير مباشر على تسهيل التجارة وزيادة كفاءة التدفقات المالية. كما أن تعزيز الاعتماد على المدفوعات الإلكترونية يسهم في تقليل الاقتصاد غير الرسمي، وتحسين الشفافية، ورفع كفاءة الأنظمة المالية.

وفيما يتعلق بالبنية التحتية الرقمية، تُظهر مؤشرات الجاهزية الشبكية الصادرة عن World Economic Forumأن تحسين جودة الاتصال، وتوسيع نطاق الوصول إلى الإنترنت، وتطوير المهارات الرقمية، تمثل شروطًا أساسية لنجاح أي مشروع تكامل رقمي إقليمي. وعليه، فإن تحقيق هذه الأهداف يتطلب تبني سياسات متكاملة تشمل الإصلاح التنظيمي، والاستثمار في البنية التحتية، وتعزيز الابتكار في قطاع التكنولوجيا المالية.

MAJED EL MEDAWAR

بناءً على ذلك، لا ينبغي النظر إلى الأهداف الاستراتيجية للسوق الرقمية الموحدة بوصفها مجرد مؤشرات رقمية ثابتة، بل كمسار تحولي تدريجي يعتمد على تحقيق تقدم تراكمي في عدة مجالات مترابطة، بما يضمن الانتقال من اقتصاد رقمي ناشئ إلى اقتصاد رقمي متكامل وفعّال.

المكونات المؤسسية للسوق الرقمية الموحدة

المنصة الرقمية الاتحادية الموحدة

يقترح هذا الإطار إنشاء منصة رقمية اتحادية موحدة تُشكل بنية تحتية تكاملية لدعم التجارة الرقمية عبر الحدود، من خلال ربط الأسواق الوطنية ضمن منظومة رقمية مشتركة. ويستند هذا التصور إلى تجارب دولية في تطوير البوابات الرقمية الموحدة وأنظمة تسهيل التجارة، والتي أظهرت أن التكامل الرقمي يسهم في تقليل تكاليف المعاملات وتحسين كفاءة الإجراءات وتعزيز الشفافية.

تتكون هذه المنصة من مجموعة من المكونات الوظيفية المترابطة.

- بوابة رقمية تتيح الوصول إلى الأسواق عبر الحدود، بما يمكّن الشركات، وخاصة الصغيرة والمتوسطة، من عرض منتجاتها والوصول إلى مستهلكين في دول متعددة دون الحاجة إلى إنشاء بنى توزيع مادية معقدة.
- يتضمن الإطار تطوير أنظمة دفع رقمية مترابطة، تهدف إلى تسهيل المعاملات المالية عبر الحدود وتقليل الاعتماد على الوسائط التقليدية.
- تشمل المنصة بوابة خدمات حكومية رقمية، تهدف إلى تبسيط الإجراءات التنظيمية المرتبطة بالتجارة، مثل التسجيل والترخيص والتصاريح، من خلال توحيد النماذج وأتمتة العمليات.
- تتضمن المنصة مكونًا خاصًا بالبيانات، يهدف إلى تجميع وتحليل المعلومات المتعلقة بالتجارة والأسواق، بما يوفر أدوات تحليلية تدعم متخذي القرار والقطاع الخاص.

بشكل عام، لا ينبغي النظر إلى هذه المنصة كنظام تقني منفصل، بل كجزء من إطار مؤسسي أوسع للتكامل الرقمي، يتطلب تنسيقًا تشريعيًا وتنظيميًا بين الدول المشاركة، واستثمارات مستمرة في البنية التحتية الرقمية، وتطويرًا للقدرات المؤسسية.

نظام الدفع الإلكتروني الموحد

يُعد تطوير نظام دفع إلكتروني موحد أحد الركائز الأساسية لإنجاح السوق الرقمية الموحدة، إذ يتيح تسهيل المعاملات المالية بين الدول الأعضاء وتقليل الحواجز أمام التجارة الرقمية. ويهدف هذا النظام إلى ربط البنى التحتية الوطنية لأنظمة الدفع وتحسين كفاءة التحويلات المالية العابرة للحدود، مع دعم التوافق بين العملات المحلية المختلفة وإتاحة واجهات برمجية موحدة لشركات التكنولوجيا المالية والبنوك لتطوير تطبيقات مبتكرة.

MAJED EL MEDAWAR

تشير الأدبيات إلى أن أنظمة الدفع الرقمية المتكاملة على مستوى إقليمي أو دولي تسهم في:

- تقليل زمن المعاملات المالية وتحسين سرعة التسوية بين البنوك
- خفض تكلفة المعاملات المالية بشكل ملحوظ مقارنة بالتحويلات التقليدية
- تمكين القطاع المصرفي والقطاع الخاص من تطوير حلول دفع مبتكرة عبر واجهات برمجية موحدة

كما تؤكد تجارب الاتحاد الأوروبي مع نظام **SEPA** ونظام **SWIFT GPI** أن التكامل الإقليمي في أنظمة الدفع يحقق فوائد ملموسة من حيث كفاءة التحويلات، الشفافية، وتسهيل التجارة عبر الحدود.

وبهذا، يمكن النظر إلى نظام الدفع الإلكتروني الموحد ليس كحل تقني فحسب، بل كأداة استراتيجية لتعزيز التكامل المالي والرقمي، ورفع مستوى الثقة في التجارة الإلكترونية بين الدول الأعضاء، ودعم الابتكار في القطاع المصرفي والتجاري.

الهوية الرقمية الموحدة

يشكل توحيد الهوية الرقمية أحد التحديات الأساسية للتكامل الرقمي. يقترح الاتحاد اعتماد "**الهوية الرقمية الاتحادية** " التي:

- تعترف بها جميع الدول الأعضاء كوثيقة هوية رسمية للمعاملات الرقمية.
- تخزن بيانات التعريف الأساسية للمواطنين والمقيمين والشركات.
- تسمح بالوصول إلى الخدمات الحكومية والمالية والتجارية عبر دول الاتحاد.
- تعتمد معايير أمنية موحدة لحماية البيانات

الإطار التشريعي والتنظيمي الموحد

لا يمكن أن تنجح السوق الرقمية الموحدة دون إطار تشريعي وتنظيمي موحد يضمن:

- **حماية البيانات الشخصية** :اعتماد معايير موحدة لحماية البيانات) مشابهة للائحة العامة لحماية البيانات GDPR الأوروبية (تشمل حقوق الأفراد في الوصول إلى بياناتهم وتصحيحها وحذفها، مع عقوبات رادعة على الانتهاكات).
- **حماية المستهلك في التجارة الإلكترونية** :قواعد موحدة للإعلان، والضمان، واسترداد الأموال، وحل النزاعات.
- **الضرائب الرقمية الموحدة** :توحيد سياسات ضريبة القيمة المضافة (VAT) على الخدمات الرقمية العابرة للحدود، واعتماد آلية تحصيل موحدة.
- **مكافحة الجرائم الإلكترونية** :تنسيق القوانين والإجراءات لمكافحة الاحتيال الإلكتروني، والقرصنة، وغسل الأموال عبر الفضاء الرقمي.

ثالثًا: الأثر الاقتصادي المتوقع للتكامل التجاري الرقمي

تقدير النمو في التجارة الإلكترونية

تشير التجارب الدولية إلى أن التكامل الرقمي الإقليمي يمكن أن يسهم في تسريع نمو التجارة الإلكترونية وتعزيز اندماج الشركات في الأسواق العابرة للحدود. ومن أبرز الأمثلة على ذلك **رابطة دول جنوب شرق آسيا** (**ASEAN**) ، التي تبنت مجموعة من المبادرات والسياسات الرقمية لدعم التجارة الإلكترونية.

فقد أظهرت البيانات الرسمية أن حجم التجارة الإلكترونية التجزئية في دول ASEAN بلغ مستويات مرتفعة خلال السنوات الأخيرة، مع توقعات باستمرار نموه على المدى الطويل[1]. وقد عززت مبادرات مثل إطار عمل التكامل الرقمي لآسيان والاتفاقية الإطارية للاقتصاد الرقمي لآسيان من هذا النمو، حيث ساهمت هذه السياسات في تسهيل التجارة

[1] Orion Market Research. (2026). *ASEAN e-commerce retail market size, share & growth analysis report 2025-2035*. Pune: Orion Market Research.

عبر الحدود[1]، وزيادة الثقة بين المستهلكين والشركات، وتحسين البنية التحتية الرقمية لدعم الأنشطة الاقتصادية عبر الإنترنت.

كما شهدت ستة أسواق رئيسية في جنوب شرق آسيا (إندونيسيا، ماليزيا، الفلبين، سنغافورة، تايلاند، وفيتنام) نموًا مستمرًا في القيمة الإجمالية للسلع في قطاع التجارة الإلكترونية[2]، ما يعكس الأثر الإيجابي للتكامل الرقمي الإقليمي على توسيع نطاق التجارة الإلكترونية وزيادة مساهمتها في إجمالي النشاط التجاري[3].

عند النظر في تطبيق هذه التجارب على **دول الاتحاد المقترح**، يمكن استنتاج أن إنشاء سوق رقمية موحدة قد يؤدي إلى زيادة ملموسة في حجم التجارة الإلكترونية، من خلال تمكين الشركات من الوصول إلى أسواق أوسع، وخفض الحواجز التقنية والمالية أمام المعاملات الرقمية، وتعزيز الثقة في التجارة الإلكترونية العابرة للحدود. ومع ذلك، لا تتوفر تقديرات دقيقة وموثقة لهذه الزيادة، ويجب اعتبار أي توقعات رقمية على أنها **تحليلات تقريبية تعتمد على التجارب المقارنة**، وتتطلب دراسات مفصلة لتحديد تأثيراتها بدقة على مستوى كل دولة.

خلاصة: نحو فضاء رقمي اتحادي متكامل

يقدم هذا القسم رؤية متكاملة للتكامل التجاري الرقمي في إطار **"اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي"**، مستندًا إلى تحليل كمي دقيق للواقع الراهن وإلى تقديرات واقعية للتكاليف والعوائد.

الرسالة المركزية :التكامل التجاري الرقمي ليس رفاهية تقنية، بل هو ضرورة اقتصادية واستراتيجية. فمن خلال إنشاء سوق رقمية موحدة، يمكن للاتحاد:

1. **مضاعفة حجم التجارة الإلكترونية**
2. **توفير مليارات الدولارات سنويًا** من خفض تكاليف التحويلات المالية.
3. **توفير مليارات الدولارات سنويًا** من خفض التكاليف اللوجستية والفساد.
4. **خلق الاف فرص العمل** في قطاعات الاقتصاد الرقمي.
5. **تحقيق عائد استثماري** ضخم

[1] Ministry of Trade and Industry Singapore. (2026). *ASEAN digital integration*. Singapore: Ministry of Trade and Industry.
[2] Google, Temasek, & Bain & Company. (2025). *e-Conomy SEA 2025: Southeast Asia's digital economy at a new stage of growth*. Singapore: Google.
[3] Viet Nam National Trade Repository. (2025). *e-Conomy SEA 2025 report: ASEAN's digital economy on track to surpass USD 300 billion*. Hanoi: Ministry of Industry and Trade.

إن التحول الرقمي الموحد ليس مشروعًا تقنيًا معزولًا، بل هو جزء لا يتجزأ من مشروع النهضة المستدامة الذي يقوم عليه الاتحاد. فهو يعزز الشفافية، ويقلل الفساد، ويمكّن الشركات الصغيرة والمتوسطة، ويخلق بيئة استثمارية جاذبة، ويربط بين شعوب المنطقة في فضاء رقمي مشترك.

نحو نموذج تنظيمي موحّد: المجلس المشرقي للتجارة واللوجستيات

لتفعيل هذا التكامل التجاري واللوجستي في إطار منهجي منظم واستراتيجي، يبرز مقترح إنشاء **مجلس الاتحاد للتجارة واللوجستيات** بوصفه هيئة تنسيقية عليا تضطلع بمهمة توحيد التعريفات والإجراءات، وتطوير الأطر التشريعية والتجارية المشتركة بين الدول الأعضاء. ولا يقوم هذا المجلس على مجرد تنسيق إداري أو توحيد شكلي للأنظمة، بل يتأسس على رؤية بنيوية تهدف إلى خفض التباينات البيروقراطية وتعزيز الانسجام المؤسسي بما يكفل انتقال **الاتحاد** من تبادل تجاري تقليدي متقاطع، إلى منظومة تكاملية أكثر فعالية واستدامة في بنيتها ووظيفتها الاقتصادية.

ويستند الشكل المؤسسي المقترح لهذا المجلس إلى التجربة الاقتصادية لمجموعة آسيان(**ASEAN**) ، التي اعتمدت منهج التدرّج في المواءمة بين السياسات والأنظمة، بدلًا من الاندماج القسري أو التوحيد الكامل لما قد يتناقض مع هياكل الاقتصاد الوطني. وقد مكّن هذا النهج التدريجي (**ASEAN**) من تعزيز التجارة البينية بين الدول الأعضاء بشكل ملموس، دون الحاجة في مرحلته الأولى إلى إنشاء **اتحاد** جمركي كامل. وتؤكد هذه التجربة أنّ التحول الاقتصادي لا يتحقق بقرارات فوقية معزولة، بل عبر بناء تراكم تدريجي للثقة المؤسسية وإيقاعات التكامل الاقتصادي بما يتناسب مع طبيعة البنى التنموية والسياسات الوطنية السائدة.

MAJED EL MEDAWAR

ومن منظور استراتيجي، يمكن لهذا المجلس أن يشكّل النواة التنظيمية المؤهلة لإطلاق **منطقة تجارة حرّة متكاملة** على مراحل، مع اعتماد آلية تدريجية للانفتاح نحو انضمام دول إضافية، ولاسيما **دول مجلس التعاون الخليجي ومصر**، وفق شروط تكامل متدرجة تحافظ على السياسات الوطنية في مراحلها الأولى. وتُظهر التجارب السابقة في آسيان والاتحاد الأوروبي أنّ النهج التدريجي يمكن أن يعزّز التجارة الإقليمية ويؤسّس لفعالية اقتصادية متزايدة للاتحاد المستقبلي، بما يتيح له أن يصبح فاعلًا مؤثرًا في مسارات التجارة الدولية والاستثمار الإقليمي دون الإخلال بالتوازن الداخلي للدول الأعضاء.

أمن الطاقة والتوازن الإنتاجي في المرحلة التأسيسية

دمج منظومات الطاقة: نحو شبكة إمداد ذكية ومترابطة

يمكن لمنظومة الطاقة داخل **اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي** أن تتخذ هيئة هندسية ثلاثية المستويات، تتفاعل فيها الموارد كشبكة عضوية تعيد صياغة التوازن بين الإنتاج والتوزيع والاستهلاك.

الدائرة الأولى: قطاع النفط والغاز

يمكن تخصيص جزء من موارد الطاقة (النفط والغاز) لتغذية السوق الداخلية **للاتحاد** بأسعار تفضيلية، عبر ترتيبات تعاقدية طويلة الأجل. ويتيح هذا التخصيص للصناعات التحويلية وقطاع الكهرباء في الدول الأقل إنتاجاً تقليص كلفة الإنتاج بشكل ملموس. وتشير التقديرات إلى أن هذا المسار قادر على تعزيز كفاءة استخدام الطاقة، والمساهمة في إعادة تشكيل الخريطة الاقتصادية للدول المستفيدة، وتمكينها من الانتقال من حالة العجز إلى موقع الفاعل المنتج ضمن المنظومة الاقتصادية الإقليمية.

الدائرة الثانية: الطاقة الشمسية

تتمحور الدائرة الثانية حول الطاقة الشمسية. تمتلك دول **الاتحاد** واحدة من أعلى معدلات الإشعاع الشمسي في العالم. هذا الإشعاع المرتفع يجعل الطاقة الشمسية مورداً استراتيجياً يمكن أن يسهم بشكل ملموس في تنويع مصادر الطاقة ضمن الاتحاد.[1]

ويعد هذا القطاع رافعة حيوية لتحقيق استقلالية الطاقة وتقليل الاعتماد على المصادر التقليدية، بما يعزز المرونة الاقتصادية ويتيح تخفيض التكاليف التشغيلية على المدى المتوسط والطويل. في إطار **الاتحاد**، يمكن تنسيق المشاريع الوطنية المعلنة — مثل مشروع نيوم للطاقة الشمسية في السعودية (باستثمارات تتجاوز 10 مليارات دولار، بقدرة 2.2 جيجاواط من الطاقة الشمسية و1.6 جيجاواط من طاقة الرياح)[2]، ومجمع محمد بن راشد للطاقة الشمسية في الإمارات (بقدرة 5,000 ميغاواط بحلول 2030)[3]، ومشاريع بنبان للطاقة الشمسية في مصر (بقدرة 1,800[4] ميغاواط لإنشاء **حزام شمسي عربي** يمتد من الصحراء الغربية في مصر عبر بادية الشام إلى صحراء الربع الخالي، مع ربطها بشبكة كهرباء موحدة.

وتشير التقديرات في الفصول السابقة إلى أن الاستثمارات في الطاقة المتجددة ضمن المشاريع التكاملية المقترحة تتراوح بين **8و10 مليارات دولار** في المرحلة الأولى، مع إمكانية توسيعها بشكل كبير عند دمج جميع خطط الدول الأعضاء. كما أن تجربة الأردن، الذي وصلت مساهمة الطاقة المتجددة في مزيج الكهرباء إلى **27%**[5]بنهاية 2024، تقدم نموذجاً عملياً لقابلية التوسع والجدوى الاقتصادية لهذه المشاريع.

---

1 1. **World Bank / ESMAP**. (2023). ***Global Solar Atlas***. **Washington, DC: World Bank**.

2 2. **NEOM Green Hydrogen Company**. (n.d.). ***The Plant***.

3 3. **Dubai Electricity and Water Authority (DEWA)**. (2025). ***Mohammed bin Rashid Al Maktoum Solar Park***. **Dubai: DEWA**.

4 4. **Ministry of Electricity and Renewable Energy, Egypt**. (2024). ***Benban Solar Park: Project Overview***. **Cairo: MoERE**.

5 5. **Ministry of Energy and Mineral Resources, Jordan**. (2025). ***Annual Report 2024: Renewable Energy Sector***. **Amman: MEMR**.

كما يمكن استثمار هذا التحول لتعزيز الاقتصاد الرقمي والخدمات الذكية المرتبطة بالطاقة، بما في ذلك نظم المراقبة والتحكم، والمدفوعات الذكية، وحلول إدارة الطلب، مما يخلق فرصاً جديدة للابتكار وريادة الأعمال.

الدائرة الثالثة: الطاقة الكهرومائية وشبكات الربط

تكتمل البنية بالدائرة الثالثة، التي تشمل الطاقة الكهرومائية (في مصر عبر السد العالي، وفي سوريا والعراق عبر نهري دجلة والفرات) وشبكات الربط الإقليمية القائمة والمخطط لها. فالموارد المائية توفر قاعدة لتوسيع قدرة الإنتاج وربطها بالشبكة الإقليمية، بما يحقق توزيعاً أكثر كفاءة للطاقة ويقلل من الفاقد خلال النقل والتوزيع.

كما أن تطوير شبكات الربط القائمة – مثل الربط الخليجي (GCCIA) بطاقة حالية 1,200 ميغاواط وخطة للتوسع إلى 3,000 ميغاواط[1]، والربط المصري–الأردني (500 ميغاواط)[2]، والربط الأردني–السوري–اللبناني (متوقف وقيد الإعادة) – يتيح توظيفها كأداة لتعزيز التعاون الإقليمي، عبر تنظيم إدارة الموارد المائية والطاقة بشكل مشترك، ودعم سياسات التنمية المستدامة.

وعليه، تتحول منظومة الطاقة المتكاملة في **الاتحاد** إلى عنصر استراتيجي متعدد الأبعاد، يعزز السيادة الطاقوية، ويؤمن البيئة الملائمة للنمو الاقتصادي، ويخلق أساساً متيناً للتنمية الإقليمية المستدامة، متجاوزاً دور الطاقة كمورد تقني ضيق إلى أداة للتمكين الاقتصادي والاجتماعي والسياسي على مستوى **الاتحاد**.

الهيدروجين الأخضر: ركيزة المستقبل الطاقوي للاتحاد

الإشعاع الشمسي المرتفع في السعودية ومصر والأردن وسلطنة عمان، إلى جانب سرعات الرياح الممتازة في مصر والسعودية والكويت، تجعل المنطقة واحدة من أفضل مناطق العالم لإنتاج الهيدروجين منخفض الكربون.

ممرات الهيدروجين: من الخليج إلى المتوسط وأوروبا

يتيح تأسيس ممر طاقوي–لوجستي قائم على الهيدروجين الأخضر يمتد من مراكز الإنتاج الرئيسية – وهي:

- **مركز الخليج** :السعودية، الإمارات، قطر، الكويت (باستثمارات ضخمة في الطاقة الشمسية والرياح)
- **مركز مصر** :الصحراء الغربية وخليج السويس (إشعاع شمسي ورياح)

[1] **GCC Interconnection Authority (GCCIA). (2025). *Annual Report 2024: Powering Regional Integration*. Dammam: GCCIA.**

[2] **Ministry of Energy and Mineral Resources, Jordan. (2025). *Annual Report 2024: Electricity Sector*. Amman: MEMR.**

- **مركز المشرق** :الأردن، سوريا، العراق (إشعاع شمسي مرتفع وأراضٍ متاحة) إلى موانئ التصدير على البحر المتوسط (اللاذقية، طرطوس، بيروت، طرابلس، بافوس، الإسكندرية) عبر شبكة معاد تأهيلها، ثم إلى الأسواق الأوروبية عبر كابلات بحرية ومراكز تسييل، تحويل الاتحاد إلى مركز إقليمي واستراتيجي لتصدير الطاقة النظيفة.

مفهوم التوازن الإنتاجي: إعادة توزيع الأدوار الطاقوية

ينطلق مفهوم التوازن الإنتاجي من فرضية تحليلية مفادها أن أمن الطاقة في الأطر الإقليمية لا يتحقق عبر تعظيم الإنتاج **داخل وحدات وطنية منفصلة،** بل من **خلال إعادة تنظيم القدرات الإنتاجية ضمن منظومة شبكية مترابطة وظيفيًا،** بحيث تتكامل مصادر الطاقة المختلفة عبر الفضاء الجغرافي والزمني والاستثماري. وبهذا المعنى، لا يُعاد توزيع الطاقة كمَورد مادي فحسب، كبنية نظامية تعيد تشكيل العلاقة بين الإنتاج والتوزيع والاستهلاك على مستوى **الاتحاد**.

على المستوى الجغرافي، يقوم هذا النموذج على توظيف التباينات الطبيعية بين الدول الأعضاء **باعتبارها عنصر قوة،** حيث تُخصَّص الموارد الهيدروكربونية في الدول ذات الوفرة الاحتياطية لتأمين قاعدة إمداد مستقرة، في حين تُطوَّر الطاقات المتجددة في المناطق ذات الميزة المناخية، خصوصًا من حيث الإشعاع الشمسي وسرعات الرياح. ويؤدي هذا التوزيع إلى تعظيم الكفاءة الإجمالية للنظام الطاقوي من خلال مواءمة مواقع الإنتاج مع الخصائص الطبيعية، بدل فرض أنماط إنتاج متجانسة مكلفة وغير فعّالة.

MAJED EL MEDAWAR

أما على المستوى الزمني، فإن التوازن الإنتاجي يعيد تعريف مسألة التقلب في إنتاج الطاقة المتجددة من كونه قيدًا تقنيًا إلى فرصة تكاملية. إذ يمكن توظيف الفوائض الموسمية في مناطق الإنتاج الشمسي لتعويض الاختلالات في الطلب عبر مناطق أخرى ذات أنماط استهلاك مختلفة، شريطة توافر بنية تحتية متقدمة تشمل أنظمة تخزين فعّالة وشبكات نقل ذكية قادرة على إدارة الأحمال عبر الزمن. غير أن الجدوى الاقتصادية لهذا النمط تظل مشروطة بمسار تطور تقنيات التخزين، وكلفة التمويل، وكفاءة شبكات الربط، ما يجعل هذا البعد مرتبطًا بتطورات تكنولوجية ومؤسسية متزامنة.

وفيما يتعلق بالمستوى الاستثماري، يوفّر هذا الإطار آلية لإعادة توجيه تدفقات رأس المال داخل **الاتحاد** نحو مشاريع طاقوية تكاملية، بحيث تتلاقى الفوائض المالية مع القدرات التقنية والموارد الطبيعية في بنية إنتاجية مشتركة. ولا يقتصر أثر هذا الترتيب على تحسين كفاءة الاستثمار، بل يمتد إلى إعادة توزيع العوائد بشكل أكثر توازنًا، بما يعزز الترابط الاقتصادي ويحدّ من التفاوتات البنيوية بين الدول الأعضاء.

في هذا السياق، تتحول منظومة الطاقة إلى بنية تحتية استراتيجية للنظام الاقتصادي الإقليمي ككل، حيث تسهم في تعزيز الاستقرار، ورفع الكفاءة، وتوفير قاعدة مادية لعمليات التكامل الصناعي والتجاري. كما يفتح هذا النموذج المجال أمام تطوير مسارات مستقبلية، من أبرزها إدماج إنتاج الهيدروجين منخفض الكربون ضمن الشبكة الإقليمية، بما يتيح إعادة توجيه الفوائض الطاقوية نحو أسواق خارجية، ويعزز موقع **الاتحاد** كمركز ناشئ في خريطة الطاقة العالمية.

مشاريع الهيدروجين التكاملية

استناداً إلى التقديرات الواردة سابقا والخطط الوطنية، يمكن تحديد مسار استثماري واضح يشمل جميع الدول:

1. **المرحلة الأولى:** إنشاء إطار تنظيمي اتحادي للهيدروجين الأخضر، وتطوير المشاريع التجريبية القائمة. إنشاء "مركز اتحادي للهيدروجين الأخضر" في **قبرص أو مصر** ليكون منصة لتوحيد المعايير والاعتماد.
2. **المرحلة الثانية:** البدء في إنشاء مجمعات صناعية كبرى في **مثلث الطاقة (شمال السعودية، الصحراء الغربية بمصر، بادية الشام)** باستثمارات تقديرية تتراوح بين 5 و7 مليار دولار. سيتم ربط هذه المجمعات بشبكة الكهرباء الإقليمية الموحدة، لتستخدم الطاقة المتجددة الفائضة في عمليات التحليل الكهربائي.
3. **المرحلة الثالثة:** التصدير إلى الأسواق الأوروبية عبر ممرين متكاملين:

- **الممر الشمالي (عبر قبرص)** : يمكن الاستفادة من مشروع EuroAsia Interconnector كبنية تحتية استراتيجية لربط شبكات الكهرباء بين شرق المتوسط وأوروبا، بما يتيح تصدير الطاقة المتجددة بشكل غير مباشر إلى السوق الأوروبية. وفي هذا السياق، **يمكن** توظيف هذا الربط الكهربائي كجزء من منظومة أوسع لإنتاج الهيدروجين منخفض الكربون، سواء عبر استخدام الكهرباء المصدّرة لإنتاجه داخل أوروبا، بما يحوّل قبرص إلى عقدة وسيطة ضمن ممر طاقوي متكامل يربط بين الإنتاج في الشرق والاستهلاك في أوروبا.
- **الممر الجنوبي (عبر مصر)** :تعزيز خطوط الربط القائمة مع دول الجوار الأفريقي، وتطوير ميناء إدكو كمركز لتسييل الهيدروجين وتصديره بحراً إلى الأسواق الأوروبية والعالمية.

خلاصة: نحو منظومة طاقوية متكاملة وسيادة مشتركة

إن الجمع بين هذه المسارات الثلاثة (دمج منظومات النفط والغاز والطاقة الشمسية والكهرومائية، إنشاء شبكة كهرباء إقليمية موحدة، وتطوير اقتصاد الهيدروجين الأخضر) يشكل **منظومة طاقوية متكاملة** تعيد تعريف موقع **الاتحاد** في النظام الدولي. فائض الكهرباء الرخيصة الناتج عن الشبكة الموحدة سيكون الوقود لمصانع الهيدروجين الأخضر، والغاز الطبيعي الذي سيتم استرداده من العراق وحقول الخليج سيكون الوقود الانتقالي الذي يغذي الاقتصاد حتى يكتمل التحول نحو الطاقة النظيفة. هذا التكامل الوظيفي هو الذي سيحول دول الاتحاد إلى **منصة طاقوية عالمية** قادرة على المنافسة في القرن الحادي والعشرين، وتعزيز السيادة الطاقوية والأمن الاقتصادي الإقليمي.

إن تحقيق هذه الرؤية الطاقوية المتكاملة يستلزم إطارًا استثماريًا متعدد المراحل، تتفاوت فيه متطلبات رأس المال والعوائد المتوقعة تبعًا لدرجة نضج البنية التحتية، ومدى اكتمال شبكات الربط، ومستوى التكامل المؤسسي بين الدول الأعضاء. وعليه، لا يمكن التعامل مع التقديرات المالية كقيم ثابتة، بل كنطاقات ديناميكية تتغير وفق مسار التطور التدريجي للنظام الطاقوي الإقليمي.

في المرحلة التأسيسية، والتي تركز على إنشاء البنية الأساسية لشبكات الكهرباء الإقليمية، وتطوير المشاريع التجريبية للهيدروجين الأخضر، وتعزيز الربط اللوجستي بين مراكز الإنتاج والاستهلاك، يُتوقع أن تتطلب المنظومة استثمارات أولية في نطاق يقارب 30 إلى 40 مليار دولار، مع اختلاف هذا النطاق تبعًا لدرجة توسع المشاريع الوطنية القائمة، ومستوى دمجها ضمن إطار اتحادي موحد.

أما على مستوى العوائد، فإن هذه المرحلة تتميز بطبيعة انتقالية، حيث تظل الإيرادات التشغيلية محدودة نسبيًا مقارنة بحجم الاستثمارات، نظرًا لارتفاع تكاليف البنية التحتية في المراحل المبكرة، وعدم اكتمال نضج أسواق الهيدروجين وسلاسل القيمة المرتبطة به. ومع الانتقال إلى مرحلة التوسع، التي تشمل زيادة القدرة الإنتاجية، ورفع كفاءة شبكات النقل، وتوسيع نطاق التصدير إلى الأسواق الخارجية، يمكن أن يبدأ النظام في تحقيق عوائد تشغيلية متزايدة تدريجيًا، ترتبط بشكل مباشر بقدرة البنية على الوصول إلى مستويات عالية من الاستغلال والاستقرار التشغيلي.

وفي مرحلة النضج، حيث يكتمل التكامل بين منظومات الطاقة التقليدية والمتجددة والهيدروجين الأخضر ضمن شبكة إقليمية موحدة، يمكن أن تتراوح العوائد السنوية الصافية ضمن نطاق تقديري يقارب 9 إلى 13.5 مليار دولار، وذلك في سيناريوهات تحقق كفاءة تشغيل مرتفعة، واستقرار في سلاسل التصدير، واندماج فعّال مع الأسواق الدولية، خصوصًا الأوروبية منها. غير أن هذا السيناريو يظل مشروطًا بعدة متغيرات حاكمة، من أبرزها تطور تقنيات التخزين والنقل، واستقرار الإطار التنظيمي الإقليمي، وقدرة الاتحاد على تقليل مخاطر الاستثمار عبر أدوات ضمان وتمويل مشتركة.

MAJED EL MEDAWAR

وبناءً عليه، فإن القيمة الاقتصادية للمشروع لا تُفهم كنتيجة حسابية خطية، بل كحصيلة تفاعل بين البنية التحتية، والحوكمة المؤسسية، ونضج السوق، ما يجعل من هذا النموذج إطارًا تطوريًا طويل الأمد أكثر منه مشروعًا ذا عوائد فورية. وضمن هذا المنطق، تتحول الاستثمارات الطاقوية إلى أصول استراتيجية مولدة للقيمة على المدى المتوسط والطويل، تسهم في إعادة تشكيل موقع **الاتحاد** في الاقتصاد العالمي، وتعزيز استدامة أمنه الطاقوي والاقتصادي في آن واحد.

السياحة

إطار تحليلي: السياحة كآلة لإعادة تنظيم الفضاء الاقتصادي

تُعدّ السياحة، على خلاف القطاعات الإنتاجية الثقيلة، نمطًا اقتصاديًا لا يقوم على نقل الموارد إلى مواقع الإنتاج، بل على نقل الطلب ذاته، ممثلًا في حركة السائح، إلى مواقع توافر المقومات. ويعكس هذا التحول في اتجاه التدفقات الاقتصادية—من حركة السلع إلى حركة المستهلك—إعادة تشكيل جوهر العلاقة بين المكان والنشاط الاقتصادي، بحيث تصبح الجغرافيا عنصرًا مُنتجًا للقيمة وليست مجرد حاضنة للإنتاج. وفي هذا الإطار، تبرز السياحة كأداة لإعادة توزيع النشاط الاقتصادي على نحو أكثر توازنًا جغرافيًا، لا سيما في الأقاليم التي تعاني من ضعف القاعدة الصناعية أو

محدودية الموارد الطبيعية القابلة للتصدير، حيث يتحول الموقع ذاته إلى مصدر مباشر لتوليد الدخل دون الحاجة إلى اندماجه في سلاسل إنتاج مادية كثيفة. وتشير الدراسات الاقتصادية المقارنة إلى أن كل مليون سائح إضافي يمكن أن يولد ما بين 10,000 و15,000 وظيفة مباشرة، إضافة إلى 20,000–30,000 وظيفة غير مباشرة في قطاعات مرتبطة مثل النقل، الغذاء، والخدمات[1].

وعند إسقاط هذه المعادلة على دول النواة—التي لا يتجاوز إجمالي عدد السياح الوافدين إليها مجتمعة حصة ضئيلة من إجمالي الحركة السياحية العالمية—**تظهر فجوة استغلال تعكس اختلالًا بنيويًا وليس نقصًا في الموارد**. ففي عام 2025، بلغ إجمالي عدد السياح الدوليين على مستوى العالم نحو 1.52 مليار سائح، في حين سجلت منطقة الشرق الأوسط نموًا بنسبة 3% مقارنة بالعام السابق، وارتفاعًا بنسبة 39% مقارنة بمستويات ما قبل الجائحة[2] (تجاوز عدد السياح إلى دول مجلس التعاون الخليجي **نحو50 مليون زائر سنويًا في السنوات التي سبقت الجائحة، قبل أن يرتفع إلى أكثر من 68 مليون زائر بحلول عام 2023**، مع استمرار النمو في الفترة اللاحقة[3].)

من منظور نظري، يمكن تأصيل هذه المقاربة ضمن **نظرية الأقطاب النمائية** لفرانسوا بيرو، حيث تتحول الوجهات السياحية الكبرى (البتراء، تدمر، بعلبك، قبرص) إلى أقطاب نمو تولد روابط أمامية وخلفية مع قطاعات الإيواء والنقل والخدمات[4]. غير أن هذه النظرية تظل غير مكتملة ما لم تُقرأ ضمن **نظرية الجغرافيا الاقتصادية الجديدة** لكروغمان[5]، التي تفسر كيف يمكن للترابط بين الأقطاب أن يخلق كثافة اقتصادية تزيد من جاذبية الإقليم بأكمله. وعليه، فإن تطوير السياحة في هذا السياق لا ينبغي أن يُقرأ كسياسة قطاعية، بل كجزء من مشروع أوسع لإعادة توزيع الدخل، تخفيف البطالة، وتحفيز التكامل الإقليمي.

الاختلال البنيوي في منظومة السياحة الإقليمية

التجزئة السياسية كقيد اقتصادي: من المسافة الجغرافية إلى المسافة الاقتصادية

يكشف التحليل المقارن بين فضاء الاتحاد (**الممتد من الخليج إلى المتوسط**) ومناطق تكاملية أخرى—مثل الاتحاد الأوروبي أو رابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان)—أن العائق الرئيسي أمام نمو السياحة ليس نقص المقومات، بل **تجزئة الإطار المؤسسي المنظم للحركة** .هذا التجزئة تخلق ما يمكن تسميته، في ضوء تحليل الفصول السابقة، "**المسافة الاقتصادية** "التي تفوق بكثير المسافة الجغرافية.

[1] 1. **World Bank**. (2024). ***Tourism and Competitiveness***. **Washington, DC: World Bank Group**.

[2] **1. UN Tourism (UNWTO). (2026, January).** ***World Tourism Barometer, Volume 24, Issue 1***. **Madrid: UNWTO**.

[3] **GCC Statistical Center**. **(2024)**. *Travel and Tourism in the GCC Countries.* Muscat: GCC-Stat.

[4] **1. Perroux, F. (1950). Economic Space: Theory and Applications.** ***Quarterly Journal of Economics***, **64(1), 89–104.**

[5] **2. Krugman, P. (1991). Increasing Returns and Economic Geography.** ***Journal of Political Economy***, **99(3), 483–499**.

على مدار السنوات التي سبقت جائحة كوفيد-19، شهد قطاع السياحة داخل **الاتحاد الأوروبي** نموًا متواصلًا في عدد الليالي التي يقضيها المقيمون والزوار في منشآت الإقامة السياحية. وفق بيانات Eurostat، نما إجمالي عدد الليالي السياحية داخل دول الاتحاد الأوروبي بين عامي 2009 و2019 بنحو 40 ٪، مما يعكس زيادة مستدامة في الطلب على السفر الداخلي والبيني. خلال عام 2019 وحده، بلغ عدد الليالي التي قضيت في الإقامة السياحية في الاتحاد الأوروبي ما يقرب من 2.9 مليار ليلة[21]، وهو مستوى مرتفع تاريخيًا قبل آثار الجائحة. هذه الزيادة على مدى عقد كامل تعكس الأثر التراكمي لتحرير حركة السفر عبر حدود دول الاتحاد، لا سيما داخل منطقة **شنغن** التي ألغت القيود الحدودية الداخلية بين معظم دول الاتحاد الأوروبي، مما ساهم في تعزيز حركة السياحة البينية وتسهيل تنقل المقيمين .

على النقيض من هذه التجربة الأوروبية المتكاملة، يواجه السائح الذي يزور دول الشرق الأوسط من خارج المنطقة **متطلبات منح تأشيرات متعددة وغير منسقة** بين الدول (مثل لبنان وسوريا والأردن والعراق ومصر ودول الخليج)، الأمر الذي يعقّد الإجراءات ويطيل أحيانًا وقت العبور والتخليص الحدودي إلى عدة أيام في بعض المنافذ الحدودية .

من ناحية أخرى، يظهر مؤشر الأداء اللوجستي الصادر عن **البنك الدولي** تفاوتًا واضحًا في جودة البنى التحتية والخدمات اللوجستية بين دول المنطقة وخارجها. على سبيل المثال، سجلت دولة الإمارات العربية المتحدة قيمة إجمالية تقارب **4.0** في مؤشر الأداء اللوجستي (موقعها ضمن أعلى الدول عالميًا في هذا المؤشر)، في حين أن العراق سجل قيمة أدنى تقارب **2.1**، وهو ما يعكس فروقًا واسعة في كفاءة الربط اللوجستي وقدرات المنافذ والبنى التحتية[3].

MAJED EL MEDAWAR

وهذا يؤدي عمليًا إلى رفع **"تكلفة الحركة السياحية** "ليس فقط ماليًا، بل زمنيًا ونفسيًا، **ما يقلل من جاذبية المنطقة كوجهة متكاملة**. تشير التقديرات المقارنة إلى أن هذه القيود ترفع التكلفة الإجمالية للرحلة بنسبة تتراوح بين 15% و25%، وتقلص مدة الإقامة بمعدل 20–30% مقارنة بوجهات ذات تكامل مؤسسي أعلى. كما أن زمن النقل الفعلي بين المدن الرئيسية (عمان–دمشق، على سبيل المثال) يتجاوز الزمن القياسي بمعامل يصل إلى 5 أضعاف، وهو ما يُترجم مباشرة إلى تقليل عدد الوجهات التي يمكن زيارتها في رحلة واحدة.

التركز الجغرافي للنشاط السياحي: إعادة إنتاج نمط المركز–الأطراف

يشهد قطاع السياحة في منطقة الشرق الأوسط تفاوتًا واضحًا بين الوجهات الرئيسة والمناطق الأقل رواجًا، ما يعكس نمط تمركز مكاني يتماشى مع نموذج "المركز–الأطراف" الاقتصادي. تتركز الحركة السياحية حول المدن الكبرى والمواقع التاريخية والدينية ذات الجاذبية العالمية.

---

[1] **Eurostat** (**European Commission**). *EU tourism nights mark 6.1 % yearly increase in 2023.*

[2] **Eurostat** (**European Commission**). *Tourism statistics – annual results for the accommodation sector.*

[3] World Bank. (2023). *Logistics Performance Index (LPI) dataset.*

على سبيل المثال، **استقبلت دبي أكثر من 17 مليون زائر دولي في عام 2023** [1]، بينما تواصل القاهرة لعب دور رئيسي كوجهة سياحية مركزية في مصر. في لبنان، سجل مطار بيروت نحو **7.1 مليون مسافر**، فيما تبرز ليماسول كمركز سياحي رئيسي في قبرص. أما المواقع التاريخية الكبرى، مثل **البتراء في الأردن، فقد سجلت نحو مليون زائر سنويًا**[2]، وتُعد أهرامات الجيزة في مصر نموذجاً ريادياً في الجذب السياحي العالمي، حيث استقبلت المنطقة الأثرية ما يتجاوز **14.7 مليون زائر**[3] خلال عام 2023، مع مؤشرات تدعم استمرار هذا الزخم في الأعوام اللاحقة. وفي المقابل، يمثل مجمع معابد بعلبك الأثري في لبنان ركيزة أساسية للسياحة الثقافية في المشرق العربي، حيث تتراوح معدلات الزيارة السنوية في الظروف التشغيلية الطبيعية حول عتبة **500,000 زائر**[4].

الوجهات الدينية تظل من أهم عوامل الجذب، حيث شهدت مناسبات دينية في **النجف وكربلاء بالعراق حضور 5–7 ملايين زائر سنويًا**، فيما تستقبل مكة المكرمة والمدينة المنورة ملايين الحجاج والمعتمرين سنويًا.

في المقابل، تبقى مساحات واسعة—وخاصة في الداخل العراقي والسوري والأردني، وكذلك المناطق الريفية في مصر ودول الخليج—خارج النشاط السياحي الفعلي، على الرغم من توفرها على مقومات طبيعية وثقافية مهمة. يؤدي هذا التمركز إلى تأثيرات اقتصادية مترابطة تشمل: الضغط على البنية التحتية في المواقع الأكثر رواجًا، وإهدار الإمكانات السياحية في المناطق غير المستغلة، وتعميق التفاوتات الإقليمية في الدخل وفرص العمل، بما يتعارض مع مبادئ العدالة المكانية.

MAJED EL MEDAWAR

تُبرز التجارب الدولية المعاصرة، وعلى رأسها النموذج الإيطالي في إعادة توجيه التدفقات السياحية من المراكز الحضرية الكبرى مثل روما وفينيسيا نحو المناطق الريفية والبلدات الصغيرة، جدوى استراتيجية "السياحة النوعية" التي تركز على توزيع النشاط السياحي جغرافيًا. تؤكد البيانات المؤسسية أن التركيز على إطالة مدة الإقامة وتعزيز سياحة الأقاليم يمكن أن يؤدي إلى **زيادة إجمالي الإيرادات السياحية بنسبة تتراوح بين 30% و40%**[5]، وذلك عبر رفع معدل الإنفاق اليومي للزوار وتنويع المنتجات الثقافية والطبيعية، دون الحاجة إلى زيادة مماثلة في أعداد السياح، الأمر الذي يقلل الضغط على الموارد الطبيعية والبنية التحتية.(OECD, 2024)

ضعف الترابط بين مكونات التجربة السياحية: تحدٍ شبكي

المشكلة الثالثة ذات طابع "**شبكي** "بالمعنى الذي طورته نظرية تحليل الشبكات (في الفصول السابقة): السياحة في دول النواة تعمل كـ **مجموعة وجهات منفصلة** (عُقد معزولة) بدل أن تكون **تجربة متكاملة متعددة المحطات** (شبكة مترابطة).

[1] Emirates NBD Research. (2024). *Dubai Tourism: Record visitors numbers in 2023.*

[2] Petra Development and Tourism Region Authority. (2026). *Petra Visitors Rise 27% in 2025*

[3] **Ministry of Tourism and Antiquities**, **Egypt**. (2024). *Annual Report on Visitor Statistics to Archaeological Sites 2023.* Cairo: Government of Egypt.

[4] **UNESCO World Heritage Centre**. (2024). *State of Conservation: Baalbek (Lebanon).* Paris: UNESCO.

[5] **OECD**. (2024). *OECD Tourism Trends and Policies 2024.* Paris: OECD Publishing.

فعلى سبيل المثال:

- **السائح الذي يزور البتراء (الأردن) لا ينتقل بسهولة إلى تدمر (سوريا) أو بعلبك (لبنان)** بسبب الإجراءات الحدودية المعقدة وانقطاع الطرق
- المسارات التاريخية (الفينيقية، الرومانية، الإسلامية، طريق الحرير) غير مفعّلة كمسارات عابرة للحدود
- شركات السياحة تعمل ضمن نطاق وطني ضيق، دون استثمار في برامج متعددة الوجهات

يؤدي غياب التكامل السياحي الإقليمي إلى انخفاض "درجة المركزية "للوجهات السياحية الرئيسية ضمن الشبكة الإقليمية، وتلاشي "مركزية البينية "، مما يعيق تحول أي من هذه الوجهات إلى "عقدة عبور (Hub) "تربط بين أقاليم متعددة.[1] ومن الناحية الاقتصادية، تفتقد المنطقة بوضوح لأحد أهم المحركات المالية وهو "مضاعف مدة الإقامة "المرتبط عضوياً بزيادة معدلات الإنفاق السياحي. وتشير المعطيات التحليلية إلى أن متوسط مدة الإقامة الحالي الذي يتراوح بين **3إلى 5 أيام** يُعد منخفضاً بشكل حاد عند مقارنته بالوجهات المدمجة التي تشمل دولاً متعددة (مثل الجولات الأوروبية الكلاسيكية) حيث يصل المتوسط إلى **12–8يوماً** [2].هذا التباين البنيوي يشير إلى وجود فجوة اقتصادية كبيرة، حيث تقدر الدراسات المؤسسية أن الإيرادات الكامنة والمحتملة قد تتجاوز الإيرادات الفعلية الحالية بنسبة تصل إلى **200%**في حال تبني استراتيجيات الربط الإقليمي[3].

السياحة كنظام شبكي متكامل

من "وجهات منفصلة" إلى "مسارات مترابطة": إعادة تعريف المنتج السياحي

التحول الجوهري في تطوير المنتج السياحي في المنطقة يتطلب الانتقال من نموذج "**الدولة = وجهة واحدة** "إلى نموذج "**الإقليم = تجربة سياحية متكاملة متعددة المحطات** ."في هذا الإطار، تُعاد صياغة السياحة لتُفهم كشبكة من التدفقات التي تربط بين وجهات متنوعة بحسب طبيعتها وأدوارها:

- **العُقد الثقافية** :مثل بعلبك (لبنان)، تدمر (سوريا)، بابل (العراق)، والبتراء (الأردن) والأهرامات في الجيزة (مصر).
- **العُقد الطبيعية**
- **العُقد الدينية**

[1] **World Bank**. (2023). **Reimagining Tourism: Building Resilience and Sustainability in the Middle East and North Africa. Washington, DC: World Bank.**

[2] **World Tourism Organization (UN Tourism). (2024). International Tourism Highlights: 2024 Edition. Madrid: UN Tourism.**

[3] **OECD. (2024). OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris: OECD Publishing.**

- **العُقد الترفيهية** :(مثل وجهات الترفيه في الكويت ودول الخليج).
- **العُقد المتنوعة** :تمثل مسارات مترابطة عبر عدة دول، حيث يمكن للسائح **أن يبدأ رحلته من دبي**، ويواصلها بوسائل نقل متنوعة مثل القطارات أو الطيران الداخلي، مرورًا بالأردن ولبنان، **وتنتهي في القاهرة أو وادي النيل**، ما يجمع بين التجارب الثقافية، الطبيعية، الدينية، والترفيهية ضمن رحلة واحدة متكاملة.

يهدف هذا النموذج إلى تحويل السياحة من **مجموعة وجهات منفصلة** إلى **مسارات مترابطة متعددة المحطات**، ما يوفر تجربة سياحية أكثر غنى وتنوعًا للسائح، ويعزز التكامل الاقتصادي بين الدول.

تتجلى الآثار الاقتصادية المتوقعة من هذا التحول في ثلاثة جوانب رئيسية، على الرغم من أن بعض القيم الرقمية لا تتوفر كمؤشرات رسمية:

- **زيادة مدة الإقامة** :من المتوقع أن تمتد فترة الإقامة للسائح من حوالي 4 أيام في الوجهات الأحادية إلى نحو 10–14 يومًا عند اعتماد مسارات متعددة المحطات. هذه الزيادة النظرية في مدة الإقامة تؤدي إلى **رفع الإنفاق اليومي الكلي** مع بقاء التكاليف الثابتة للسفر (مثل تذاكر الطيران) مستقرة.
- **رفع الإنفاق الكلي للسائح** :يُتوقع أن يتضاعف الإنفاق الكلي للسائح بنسبة نظرية قد تصل إلى 150–200% نتيجة توزيع النفقات على عدة دول خلال المسار السياحي المتكامل.
- **توزيع العوائد اقتصاديًا** :يتيح نموذج المسارات المترابطة توزيع العوائد بين عدة دول بدلاً من تركيزها في دولة واحدة، ما يعزز مبدأ **العدالة التوزيعية** الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول، ويزيد الاستفادة الاقتصادية من الموارد السياحية الإقليمية.

MAJED EL MEDAWAR

السياحة كأداة لإعادة توزيع الكثافة الاقتصادية: آليات التحول المكاني

كما في الممر اللوجستي (الفصول السابقة)، يمكن للسياحة أن تعيد توزيع "**الكثافة الاقتصادية** "عبر ثلاث آليات مترابطة:

أ) نقل الطلب إلى المناطق المهمشة

بدل نقل الإنتاج (كما في الصناعة)، يتم جذب السائح إلى مناطق داخلية غير مستغلة، مما يخلق نشاطًا اقتصاديًا محليًا دون الحاجة إلى استثمارات صناعية ضخمة. هذه الآلية تتناغم مع مفهوم "**الأقطاب النمائية** "حيث تتحول الوجهات السياحية الجديدة إلى محركات للنمو المحلي.

ب) تحفيز سلاسل قيمة محلية

السياحة تخلق طلبًا على:

- الغذاء المحلي (المنتجات الزراعية والصناعات الغذائية)
- الصناعات الحرفية (الهدايا التذكارية، المنتجات التقليدية)
- النقل الداخلي (تأجير السيارات، النقل البري)
- الخدمات الثقافية (المرشدين، المتاحف، الفعاليات)

ج) تخفيف الضغط عن المراكز الحضرية

توزيع السياح يقلل من الضغط على المدن الكبرى ويخلق توازنًا مكانيًا في التنمية. هذا يتوافق مع مفهوم "**الاستدامة المكانية** "الذي يشكل أحد أركان فلسفة **الاتحاد**.

التقدير الكمي للأثر الاقتصادي للتكامل السياحي

تحليل الفجوة الحالية: أرقام وتباينات

تشير البيانات المجمعة إلى أن دول **الاتحاد** الموسع تستقبل حاليًا:

- **عدد السياح الوافدين** :تقديرات متفاوتة، حيث تستحوذ دول الخليج على النصيب الأكبر (أكثر من 68 مليون زائر في 2023)، تليها مصر (نحو 13 مليونًا)، ثم دول المشرق مجتمعة (حوالي 8–10 ملايين).
- **الليالي السياحية** :تقدر بمئات الملايين، لكن متوسط الإقامة يظل منخفضًا في معظم الدول.
- **الإيرادات السياحية** :تتجاوز 80 مليار دولار في دول الخليج وحدها، بينما تبلغ في مصر نحو 12 مليارًا، وفي دول المشرق حوالي 10 مليارات.

ورغم هذا الحجم، تظل المنطقة تعمل بأقل من **طاقتها المحتملة** مقارنة بمناطق منافسة. فمنطقة آسيان استقبلت نحو 130 مليون سائح في 2024 ، والاتحاد الأوروبي مئات الملايين، مما يشير إلى وجود فجوة استغلال كبيرة.

سيناريو التحول بعد التكامل: تقديرات قابلة للقياس

في حال تطبيق سياسات تكاملية (تأشيرة موحدة، تسويق مشترك، تطوير بنية تحتية لوجستية)، وبالاستناد إلى نماذج المحاكاة المعتمدة في الفصول السابقة، يمكن تقدير الأثر على النحو التالي:

المؤشر	الوضع الحالي (تقديرات)	المستهدف (بعد 7 سنوات)	النمو المتوقع
عدد السياح الوافدين (مليون)	~90	130–150	+45–65%
الإيرادات السياحية (مليار دولار)	~105	160–190	+50–80%
الوظائف المباشرة في السياحة (ألف)	~3,000	4,500–5,500	+50–80%
الوظائف غير المباشرة (ألف)	~6,000	9,000–11,000	+50–80%

لكن الأهم ليس الأرقام بحد ذاتها، بل **طبيعة النمو** :نمو قائم على تحسين الكفاءة (زيادة متوسط الإنفاق ومدة الإقامة) وليس فقط زيادة الاستثمار.

السياحة كمدخل سريع وعميق للتكامل

يكشف التحليل البنيوي المعتمد على البيانات الكمية للفصول السابقة أن السياحة ليست فقط "قطاعًا واعدًا"، بل تمثل:

1. **أداة لإعادة توزيع النشاط الاقتصادي** عبر تحويل السياحة من نشاط مركزي (بضع وجهات) إلى شبكة موزعة (مسارات متعددة)

2. **رافعة سريعة للنمو والتوظيف** مع فترة استرداد استثمار لا تتجاوز 3–4 سنوات

3. **مدخلًا منخفض التكلفة للتكامل الإقليمي** مقارنة بالقطاعات الصناعية الثقيلة

4. **آلية لبناء ترابط اقتصادي واجتماعي في آن واحد** من خلال تفاعل بشري مباشر

MAJED EL MEDAWAR

لكن تحقيق هذه الإمكانات مشروط بالانتقال من:

منطق "تطوير الوجهات" (وجهة منفصلة لكل دولة)

إلى

منطق "بناء النظام السياحي الإقليمي" (شبكة مترابطة من الوجهات)

وهذا يتطلب:

- **توحيد السياسات** :تأشيرة موحدة

- **ربط الوجهات** :تطوير مسارات سياحية عابرة للحدود

- **تقليل الاحتكاك الحدودي** :خفض زمن التخليص

- **إدارة السياحة كشبكة** :إنشاء مجلس سياحة اتحادي وآليات تسويق مشترك

الأمن الغذائي والزراعة الاتحادية المتكاملة

مدخل تحليلي: الأمن الغذائي كركيزة مهملة في معادلة التكامل

تحول الأمن الغذائي في سياق التكامل الاتحادي إلى أحد **الأعمدة الجوهرية للأمن الاقتصادي القومي**، وذلك في ظل تحولات عالمية متسارعة جعلت الغذاء سلاحًا جيوسياسيًا وأداة ضغط في النزاعات الدولية، كما أظهرت أزمة القمح العالمية التي تلت الحرب الروسية–الأوكرانية بوضوح. فإذا كانت **الطاقة والبنية التحتية** قد شكلتا محورًا أساسيًا، في الفصول السابقة من هذا الكتاب، فإن **الغذاء** يمثل البعد الثالث للاقتصاد الحقيقي، وهو البعد الذي لا يقل أهمية عن سابقيه، بل إنه يتفاعل معهما في تشكيل القدرة على الصمود الاتحادي.

تكشف البيانات التي استعرضناها سابقًا عن مفارقة بنيوية مذهلة: ففي حين تمتلك دول الاتحاد مجتمعةً إمكانات زراعية هائلة، إلا أن المنطقة لا تزال تعاني من عجز غذائي هيكلي يصل في بعض الدول إلى نسب تتجاوز 80% من احتياجاتها الأساسية. هذه المفارقة تعكس غيابًا لتكامل إقليمي وظيفي قادر على تحويل هذه الإمكانات المبعثرة إلى منظومة غذائية متكاملة.

الفرضية المركزية التي ينطلق منها هذا القسم هي أن **الأمن الغذائي لم يعد ممكن التحقيق ضمن الحدود الوطنية المنفردة**، في ظل تعقيد سلاسل الإمداد العالمية، وتصاعد المخاطر الجيوسياسية، وتأثير تغير المناخ على الإنتاج الزراعي. البديل الاستراتيجي هو بناء **نظام غذائي إقليمي متكامل**، يقوم على توزيع الأدوار وفق الميزة النسبية لكل دولة، وربط الإنتاج بالتخزين والنقل والتصنيع ضمن سلاسل قيمة زراعية إقليمية. هذا التحول هو الذي يحول الغذاء من نقطة ضعف استراتيجية إلى رافعة للاستقرار والقدرة على الصمود.

التشخيص البنيوي: اختلال توزيع الموارد الزراعية في الاتحاد

يكشف التحليل المكاني لموارد **الاتحاد** عن توزيع غير متوازن للعناصر الثلاثة الأساسية للإنتاج الزراعي :**الأرض، الماء، رأس المال، والخبرة** .ويمكن تصنيف دول الاتحاد –وفقًا لمنطق التمايز الوظيفي الذي طبقناه في فصول سابقة– إلى ثلاث كتل مكملة:

- **الكتلة الأولى (رأس المال والسيولة) :وتضم دول الخليج.** تمتلك هذه الكتلة الفوائض المالية التي يمكن توجيهها للاستثمار في البنية التحتية الزراعية، لكنها تفتقر إلى الأراضي الخصبة والمياه الكافية للإنتاج الغذائي على نطاق واسع. تعتمد هذه الدول **بشكل شبه كامل على استيراد الغذاء**، بنسب تتراوح بين 80% و95% من احتياجاتها.

- **الكتلة الثانية (الأراضي والمياه)** :وتضم مصر وسوريا والعراق. تمتلك هذه الكتلة مساحات شاسعة من الأراضي الزراعية ومصادر مائية طبيعية. **لكنها تعاني من نقص الاستثمارات**، وتقادم تقنيات الري، وضعف سلاسل التخزين والنقل، مما يؤدي إلى فاقد كبير في الإنتاج (يصل إلى 30-40% في بعض المحاصيل) وإلى إنتاجية دون الإمكانات.
- **الكتلة الثالثة (الخبرة والعمالة)** :وتضم الأردن ولبنان وقبرص. تمتلك هذه الكتلة خبرات متراكمة في الزراعة المحمية، والري بالتنقيط، والإدارة الزراعية الحديثة، إلى جانب عمالة ماهرة نسبيًا. **لكنها تفتقر إلى المساحات الكافية لتحقيق وفورات الحجم**، وتعتمد على استيراد مدخلات الإنتاج.

هذا الاختلال البنيوي ليس عائقًا أمام التكامل، بل هو فرصة ذهبية.

فالمشكلة ليست في نقص الموارد، بل في غياب الآليات المؤسسية واللوجستية التي تربط هذه الكتل الثلاث في منظومة غذائية واحدة. فالتمويل الخليجي يمكن أن يستثمر في الأراضي المصرية والعراقية والسورية، والخبرات الأردنية واللبنانية يمكن أن تدير المشاريع، والمنتجات الزراعية يمكن أن توزع عبر شبكة لوجستية متكاملة لخدمة الأسواق الإقليمية بأكملها.

من الأمن الغذائي الوطني إلى النظام الغذائي الاتحادي

النموذج السائد في المنطقة حتى الآن هو نموذج **"الاكتفاء الذاتي الوطني"**، حيث تسعى كل دولة بمفردها إلى تحقيق أمنها الغذائي عبر استصلاح أراضيها، ودعم إنتاجها المحلي، وتكديس مخزون استراتيجي. هذا النموذج لم يثبت جدواه لأسباب متعددة:

- **ارتفاع الكلفة الاقتصادية** :فالاستصلاح في البيئات الصحراوية أو شبه الصحراوية مكلف جدًا من حيث استهلاك الطاقة لتحلية المياه، واستيراد التقنيات، ودعم المدخلات.
- **استنزاف الموارد الطبيعية** :الزراعة التقليدية في المناطق الجافة تستهلك كميات هائلة من المياه الجوفية غير المتجددة، مما يهدد الاستدامة البيئية.
- **هشاشة أمام الصدمات** :الدولة المنفردة تظل عرضة لتقلبات الأسعار العالمية، واضطرابات سلاسل الإمداد، والتغيرات المناخية.

البديل الذي نطرحه هو **"النظام الغذائي الاتحادي المتكامل"**، الذي يقوم على مبدأ أن الأمن الغذائي **للاتحاد** بأكمله هو مسؤولية جماعية، وأن الإنتاج يجب أن يتوزع حيثما تتوفر الميزة النسبية. يتضمن هذا النظام أربعة عناصر مترابطة:

1. **توزيع الإنتاج حسب الميزة النسبية** :فدول الأراضي الخصبة (مصر، سوريا، العراق) تتخصص في إنتاج الحبوب والمحاصيل الحقلية؛ ودول الخبرة (الأردن، لبنان، قبرص) تتخصص في الزراعة المحمية والمنتجات عالية القيمة؛ ودول رأس المال (الخليج) تمول البنية التحتية وتستورد حصتها من السوق الإقليمي.
2. **تكامل سلاسل الإمداد** :من الإنتاج (الحقل) إلى التخزين (الصوامع والمستودعات المبردة) إلى النقل (الممرات اللوجستية) إلى التوزيع (الأسواق الإقليمية). هذا التكامل يقلل الفاقد، ويضمن وصول المنتجات الطازجة إلى المستهلكين بجودة عالية.
3. **تنسيق السياسات الزراعية والتجارية** :عبر اعتماد معايير موحدة للجودة والصحة النباتية، وتوحيد الإجراءات الجمركية للمنتجات الزراعية، وتبسيط حركتها عبر الحدود.
4. **آليات تمويل مشتركة** :مثل صندوق الاستثمار الزراعي الإقليمي، الذي يمول مشاريع استصلاح الأراضي، وتطوير أنظمة الري، وإنشاء سلاسل التبريد.

هذا التحول من "**الوطنية الزراعية**" إلى "**الإقليمية الغذائية**" يتسق تمامًا مع منطق التكامل الوظيفي الذي اعتمدناه في فصول سابقة، حيث لا يمكن لأي دولة بمفردها أن تحقق الأمن الغذائي المستدام، بينما يمكن للمنطقة ككل أن تحقق فائضًا غذائيًا قادرًا على المنافسة العالمية.

سلاسل القيمة الزراعية: من الإنتاج الخام إلى التصنيع الغذائي

إن أحد أهم الدروس المستفادة من تحليل الاقتصادات الريعية في الفصول السابقة هو أن **تصدير المواد الخام** يدر قيمة محدودة، بينما تتركز القيمة المضافة الحقيقية في مراحل **التصنيع والتحويل** .ينطبق هذا المنطق تمامًا على القطاع الزراعي. فالزراعة بدون تصنيع غذائي تبقى قطاعًا أوليًا منخفض العائد، بينما التصنيع الغذائي يحولها إلى صناعة استراتيجية مضاعفة للقيمة.

سلاسل القيمة الزراعية – الصناعية هي الإطار الذي نضعه لتحقيق هذا التحول. تتكون هذه السلسلة من خمس حلقات مترابطة:

1. **الإنتاج الزراعي الأساسي** :زراعة الحبوب، الخضروات، الفواكه، والإنتاج الحيواني.
2. **التخزين والحفظ** :صوامع الحبوب، المستودعات المبردة (سلاسل التبريد)، ومرافق التجفيف والتعبئة.
3. **النقل اللوجستي** :ربط مناطق الإنتاج بمراكز التصنيع والأسواق عبر شبكة النقل المتكاملة (الطرق، السكك الحديدية، الموانئ).
4. **التصنيع الغذائي** :تحويل المنتجات الخام إلى سلع نهائية (طحين، زيت، عصائر، ألبان، لحوم مجمدة، أغذية معلبة، أعلاف).
5. **التسويق والتوزيع** :الوصول إلى الأسواق الإقليمية والعالمية عبر منصات تجارية موحدة.

البنية التحتية الزراعية كامتداد لفصل الموانئ والطاقة

البنية التحتية الزراعية ليست قطاعًا منفصلًا، بل هي امتداد مباشر للبنية التحتية العامة التي حللناها بالتفصيل في الفصول السابقة (الموانئ، الطرق، السكك الحديدية، الطاقة، المياه). فالتكامل الزراعي لا يمكن أن يتحقق دون ربطه بهذه العناصر.

أولاً: المياه والري الحديث

تُعدّ ندرة المياه أحد القيود البنيوية الأساسية في المنطقة، كما تشير إليه البيانات الهيدرولوجية في الأدبيات الدولية الخاصة بالشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وعليه، لا يتمثل الحل في توسيع مصادر المياه التقليدية فحسب، بل في إعادة هيكلة نمط استخدامها عبر رفع كفاءة الاستهلاك وتحسين تقنيات الري.

في هذا السياق، تُظهر الدراسات التطبيقية في اقتصاديات المياه والزراعة أن أنظمة الري الحديثة—وخاصة الري بالتنقيط والري الذكي القائم على استشعار رطوبة التربة وربطه بالتنبؤات الجوية—تُحقق وفورات كبيرة في استهلاك المياه مقارنة بالري السطحي التقليدي. وتشير التقديرات إلى أن هذه التقنيات يمكن أن تخفض استهلاك المياه في الزراعة بنسبة تتراوح تقريبًا بين 30% و60%[1]، وذلك بحسب نوع المحصول، والتربة، والمناخ، وكفاءة إدارة النظام الزراعي. ويُعد هذا التوفير بمثابة "مكسب مائي افتراضي"، إذ يعادل عمليًا زيادة في الموارد المائية المتاحة دون الحاجة إلى تطوير مصادر مائية جديدة مكلفة[2].

MAJED EL MEDAWAR

كما أن التحول نحو تحلية المياه باستخدام مصادر الطاقة المتجددة يُمثل خيارًا استراتيجيًا متزايد الأهمية، خاصة في الدول الساحلية. فقد أصبحت تقنيات التحلية الحديثة أكثر كفاءة من حيث استهلاك الطاقة، ومع دمجها بالطاقة الشمسية أو طاقة الرياح يمكن تقليل التكلفة البيئية والاقتصادية على المدى الطويل، بما يتيح توفير مصدر إضافي مستدام نسبيًا للمياه يمكن توجيهه جزئيًا نحو الاستخدامات الزراعية ذات القيمة العالية[34].

ثانيًا: الطاقة

تُعدّ الطاقة عنصرًا بنيويًا في النظم الزراعية الحديثة، إذ لم تعد الزراعة نشاطًا يعتمد على الموارد الطبيعية فقط، بل أصبحت نظامًا كثيف الاعتماد على الطاقة في مختلف مراحله، بما في ذلك تشغيل مضخات الري، والآلات الزراعية، وسلاسل

---

[1] International Water Management Institute (IWMI). (2019). *Smart Irrigation Technologies and Water Productivity.*

[2] Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2017). *Water for Sustainable Food and Agriculture.* Rome: FAO.

[3] World Bank. (2018). *Beyond Scarcity: Water Security in the Middle East and North Africa.* Washington, DC: World Bank.

[4] International Renewable Energy Agency (IRENA). (2020). *Water Desalination Using Renewable Energy.* Abu Dhabi: IRENA.

التبريد والنقل، إضافة إلى إنتاج الأسمدة والأعلاف ومعالجة المنتجات الزراعية[1]. وبالتالي، فإن تكلفة الطاقة أصبحت أحد المحددات الرئيسية لكلفة الإنتاج الزراعي واستقراره.

في هذا السياق، يشير عدد من التقارير الدولية إلى أن دمج مصادر الطاقة المتجددة—وخاصة الطاقة الشمسية—في الأنشطة الزراعية يمكن أن يسهم في خفض تكاليف التشغيل على المدى الطويل، مع تقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري المستورد، وتعزيز الاستدامة البيئية[2]. ويُعد هذا التحول جزءًا من توجه أوسع نحو ما يُعرف بـ"الترابط بين الماء–الطاقة–الغذاء(Water–Energy–Food Nexus) "، والذي يهدف إلى تحسين كفاءة استخدام الموارد عبر القطاعات المرتبطة.

كما تبرز إمكانات كبيرة لدمج مشاريع الطاقة الشمسية واسعة النطاق في المناطق الصحراوية مع المشاريع الزراعية، بما يسمح بخلق تكامل وظيفي بين إنتاج الطاقة والإنتاج الغذائي. ففي بعض التجارب الإقليمية، مثل مشاريع الطاقة الشمسية الكبرى في مصر (بما في ذلك مجمع بنبان للطاقة الشمسية) ومشاريع الطاقة المتجددة في الأردن، يتم تطوير قدرات توليد كهرباء نظيفة يمكن أن تدعم مباشرة أنظمة الري، وتحلية المياه، وسلاسل التبريد المرتبطة بالإنتاج الزراعي، بما يعزز كفاءة النظام الغذائي ككل ويقلل من بصمته الكربونية.

ثالثًا: النقل واللوجستيات

MAJED EL MEDAWAR

يُعدّ ما بعد الحصاد أحد أبرز التحديات الهيكلية في النظم الغذائية بالدول العربية، حيث تشير التقديرات الدولية إلى أن الفاقد من الغذاء يتراوح في العديد من البلدان النامية—بما في ذلك منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا—بين نحو 20% و40% من إجمالي الإنتاج الزراعي[3]، ويختلف ذلك بحسب نوع المحصول، ومستوى البنية التحتية، وكفاءة سلاسل الإمداد. ويعود هذا الفاقد بالأساس إلى ضعف مرافق التخزين المبرد، ونقص قدرات النقل المتخصص، وتدهور جودة الطرق، وتأخر عمليات النقل والتوزيع.

وتُظهر الأدبيات التطبيقية في اقتصاديات سلاسل الإمداد أن تحسين البنية اللوجستية—بما في ذلك تطوير الطرق، وربط مناطق الإنتاج بمراكز الاستهلاك والموانئ، وتعزيز شبكات التبريد—يمكن أن يؤدي إلى خفض كبير في الفاقد بعد الحصاد، قد يصل في بعض الحالات إلى أقل من 10%، خصوصًا في السلع سريعة التلف مثل الخضروات والفواكه.

---

[1] Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2011). *Energy-Smart Food for People and Climate*. Rome: FAO.

[2] World Bank. (2020). *The Role of Renewable Energy in Agriculture and Rural Development*. Washington, DC: World Bank.

[3] Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2019). *The State of Food and Agriculture 2019: Moving Forward on Food Loss and Waste Reduction*. Rome: FAO.

ويعني ذلك عمليًا أن تحسين الكفاءة اللوجستية يضيف إلى السوق كميات غذائية مكافئة لزيادة الإنتاج، دون الحاجة إلى التوسع في استخدام الموارد الطبيعية[1].

كما أن تطوير البنية التحتية اللوجستية الوسيطة، مثل إنشاء الموانئ الجافة ومراكز التخزين المبرد على طول الممرات التجارية، يسهم في إعادة تشكيل الجغرافيا الاقتصادية للزراعة، حيث تتحول المناطق الزراعية من مجرد مناطق إنتاج أولي إلى عقد لوجستية متكاملة ضمن شبكة توزيع إقليمية. ويعزز هذا التحول من القيمة المضافة للقطاع الزراعي، ويرفع من كفاءته التشغيلية، ويقلل من الفاقد عبر مراحل سلسلة الإمداد المختلفة[23].

وبذلك، يُنظر إلى الزراعة كجزء من منظومة لوجستية—اقتصادية أوسع، حيث تصبح الاستثمارات في النقل والتخزين والبنية التحتية شرطًا أساسيًا لتحسين الإنتاجية الفعلية للنظام الغذائي، وفي الوقت ذاته مبررًا اقتصاديًا مباشرًا لتوسيع هذه الاستثمارات.

دور دول الخليج: من الاستيراد إلى الاستثمار الإنتاجي

يمثل التحول من نموذج "**المستورد الصافي للغذاء**" إلى نموذج "**المستثمر المنتج داخل النظام الغذائي الاتحادي**" أحد أهم التحولات الاستراتيجية الممكنة لإعادة تشكيل منظومة الأمن الغذائي في الخليج وفي **الاتحاد** ككل. فبدلًا من الاكتفاء بإدارة المخاطر عبر الاستيراد وتكوين المخزون الاستراتيجي، ينتقل الدور الخليجي إلى موقع فاعل داخل سلاسل القيمة الغذائية الإقليمية، بما يحوّل رأس المال السيادي والخاص إلى أداة لإنتاج الاستقرار الغذائي، لا مجرد استهلاك له.

MAJED EL MEDAWAR

يقوم هذا التحول على إعادة تعريف العلاقة بين الأمن الغذائي ورأس المال، بحيث لا يُنظر إلى الغذاء كسلعة تُشترى في الأسواق العالمية، بل كنظام إنتاجي—استثماري يمكن هندسته عبر الحدود.
وفي هذا الإطار، تتبلور ثلاث آليات رئيسية مترابطة:

أ) الصناديق الاستثمارية الزراعية الإقليمية

يمكن إنشاء صناديق استثمار سيادية—إقليمية متخصصة في الأمن الغذائي، برؤوس أموال تتراوح بين 10 و15 مليار دولار، تُدار وفق حوكمة مشتركة تجمع بين الدول الخليجية وشركاء من الدول ذات الميزة الزراعية النسبية في الاتحاد كسوريا، العراق، لبنان ومصر.

[1] World Bank. (2022). *Food Loss and Waste: Causes, Impacts, and Solutions*. Washington, DC: World Bank.
[2] Asian Development Bank (ADB). (2020). *Dry Ports: A Global Overview of Practice*.
[3] United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2019). *Transport and Trade Facilitation in the Global Economy*.

لا يقتصر دور هذه الصناديق على تمويل الإنتاج الزراعي الأولي، بل يمتد إلى بناء ''منظومات إنتاج متكاملة'' تشمل:

- استصلاح الأراضي وفق معايير الاستدامة المائية .
- تطوير أنظمة ري دقيقة وذكية منخفضة الاستهلاك .
- الاستثمار في سلاسل التبريد والنقل الزراعي المتخصص .
- إنشاء صناعات غذائية تحويلية لرفع القيمة المضافة محليًا .

وبذلك تتحول الاستثمارات من تمويل ''محاصيل'' إلى تمويل ''أنظمة غذائية كاملة''، ما يرفع الكفاءة الهيكلية ويقلل الهدر والمخاطر.

ب) العقود الإنتاجية طويلة الأجل

يمثل الانتقال من أسواق السلع الفورية إلى عقود إنتاج طويلة الأجل تحولًا جوهريًا في بنية العلاقة بين المستهلك والمنتج. فبدلًا من تقلب الأسعار وعدم اليقين، توفر هذه العقود إطارًا تعاقديًا يمتد لعقود (10–20 سنة)، يضمن:

- استقرار الطلب للمنتج الزراعي .
- قابلية أعلى للاستثمار في البنية التحتية والإنتاج .
- تقليل التعرض لتقلبات الأسواق العالمية .

MAJED EL MEDAWAR

هذا النموذج يحوّل العلاقة التجارية إلى علاقة ''**شراكة إنتاجية**''، حيث يصبح أمن الغذاء جزءًا من هندسة اقتصادية مشتركة، وليس مجرد عملية شراء خارجية.

ج) الشراكات الاستثمارية الإنتاجية

تُمثل شراكات القطاعين العام والخاص أداة مركزية لتوسيع نطاق الاستثمار الزراعي الإقليمي. ويمكن توظيف رؤوس الأموال الخليجية الخاصة—بدعم سيادي—في مشاريع إنتاج غذائي خارج الحدود الوطنية عبر:

- حوافز ضريبية موجهة للاستثمار الزراعي الخارجي .
- قروض ميسرة مرتبطة بأهداف الأمن الغذائي .
- ضمانات سيادية ضد المخاطر السياسية والتنظيمية .
- شراكات تشغيلية مع حكومات الدول المضيفة .

هذا النموذج يحوّل القطاع الخاص من مستورد سلبي إلى فاعل إنتاجي عابر للحدود، ويخلق شبكة مصالح اقتصادية مترابطة تقلل من احتمالات الانقطاع أو الصدمة.

الأثر البنيوي للتحول

إن الانتقال إلى هذا النموذج لا يُنتج مجرد تحسينات هامشية، بل يعيد تشكيل بنية النظام الغذائي الإقليمي بالكامل. فهو يؤدي إلى:

- تقليل الحساسية تجاه تقلبات الأسعار العالمية عبر تثبيت جزء من الإنتاج خارج الأسواق الفورية .
- تعزيز استقرار المنتجين في الدول الزراعية عبر ضمان الطلب طويل الأجل .
- خلق فرص عمل وتنمية ريفية في مناطق الإنتاج .
- تحويل الغذاء من سلعة خاضعة للمضاربة العالمية إلى أصل استراتيجي مُدار ضمن شبكة استثمارية مستقرة .
- بناء "اعتماد متبادل إيجابي" بدل الاعتماد الأحادي الاتجاه .

وبهذا، تتحول دول الخليج من موقع "**المستهلك المعتمد على الخارج**" إلى "**المهندس المالي–الاستراتيجي**" لمنظومة الغذاء الإقليمية، بما يعزز أمنها القومي ويعيد توزيع القيمة داخل **الفضاء الاتحادي** الأوسع بطريقة أكثر توازنًا واستدامة.

MAJED EL MEDAWAR

دراسة حالة: استراتيجية الصين

تُعدّ تجربة الصين من أبرز النماذج العالمية في التحول من الاعتماد على الأسواق الدولية إلى بناء نظام غذائي مؤمَّن عبر الاستثمار الإنتاجي العابر للحدود. وعلى الرغم من تحقيق الصين مستويات عالية من الإنتاج المحلي، فإن محدودية الموارد الزراعية—خاصة الأراضي الصالحة للزراعة والمياه—دفعتها إلى تبني استراتيجية متعددة الأبعاد لتأمين إمدادات الغذاء، تقوم على الدمج بين الإنتاج المحلي والانخراط المباشر في سلاسل القيمة العالمية.

أولًا: الدوافع البنيوية للتحول

تواجه الصين قيودًا هيكلية تتمثل في محدودية الأراضي الزراعية مقارنة بحجم السكان، إضافة إلى ضغوط متزايدة على الموارد المائية. وفي هذا السياق، لم يعد الاكتفاء الذاتي الكامل خيارًا قابلًا للتحقيق بكفاءة، ما دفع صانعي السياسات إلى تبني نموذج يقوم على "**تنويع مصادر الأمن الغذائي**" عبر الاستثمار الخارجي، وتأمين الإمدادات من خلال السيطرة الجزئية على مراحل الإنتاج والتوزيع.

ثانيًا: الاستثمار في سلاسل القيمة الغذائية العالمية (الآلية أ)

شهدت العقود الأخيرة توسعًا ملحوظًا في انخراط الصين في سلاسل القيمة الغذائية العالمية بوصفه جزءًا من مقاربة أوسع مرتبطة باعتبارات الأمن الغذائي وتنويع مصادر الإمداد. وقد اتخذ هذا التوسع أشكالًا متعددة، شملت الاستحواذ على شركات عاملة في تجارة وتداول الحبوب على المستوى الدولي، من بينها دخول شركة COFCO في ترتيبات ملكية واستثمارية مع شركات مثل Noble Agri وNidera، بما أتاح لها تعزيز حضورها داخل شبكات التجارة الزراعية العالمية وربط قدراتها التوزيعية بأسواق إنتاج رئيسية متعددة[1,2].

وفي موازاة ذلك، توسعت الاستثمارات الصينية في الأصول الزراعية خارج الحدود الوطنية، خصوصًا في عدد من دول إفريقيا وأمريكا اللاتينية، حيث تركزت هذه الاستثمارات على إنتاج محاصيل استراتيجية مثل فول الصويا والذرة. وتُفهم هذه التوجهات، في الأدبيات الاقتصادية، ضمن إطار تنويع مصادر الإمداد الغذائي وتقليل التعرض لتقلبات الأسواق العالمية، أكثر من كونها محاولة لفرض سيطرة مباشرة على تدفقات الغذاء الدولية[3].

كما ارتبط هذا التوجه بتعزيز البنية التحتية اللوجستية والتجارية ضمن إطار مبادرة "الحزام والطريق"،[4] بما في ذلك تطوير الموانئ، والصوامع، وشبكات النقل والسكك الحديدية، بهدف تحسين كفاءة الربط بين مناطق الإنتاج ومراكز الاستهلاك. وتُشير الدراسات إلى أن هذا التكامل بين الاستثمار الزراعي الخارجي وتطوير البنية التحتية اللوجستية يعكس نمطًا تدريجيًا من إعادة تنظيم سلاسل الإمداد، يهدف إلى رفع موثوقية الوصول إلى الغذاء وليس إلى احتكاره أو التحكم الكامل فيه.

MAJED EL MEDAWAR

وفي هذا السياق، يمكن فهم الاستراتيجية الصينية كمجموعة أدوات متكاملة لإدارة المخاطر المرتبطة بالأمن الغذائي العالمي، تقوم على تنويع مصادر الإنتاج، وتوسيع نطاق الشراكات الاستثمارية، وتعزيز قدرات النقل والتخزين، ضمن شبكة إمداد متعددة الأقطاب تتسم بالتداخل بين الأسواق المحلية والدولية، دون افتراض وجود مركزية تحكم شاملة في النظام الغذائي العالمي.

هذا النموذج يعكس انتقالًا من الاعتماد على الأسواق إلى "الاندماج الرأسي" في سلاسل القيمة الغذائية.

ثالثًا: العقود طويلة الأجل وتأمين التدفقات (الآلية ب)

تعتمد الصين أيضًا على عقود توريد طويلة الأجل مع الدول المنتجة، خاصة في أمريكا اللاتينية (مثل البرازيل)، لتأمين واردات مستقرة من الحبوب وفول الصويا. وتوفر هذه العقود:

---

[1] **ResearchGate** (**Li**, **2015; Yap et al**., **2015 synthesis report**).

[2] COFCO. (2015, May 18). *COFCO Chairman Frank Ning attended FT Commodities Global Summit 2015*. COFCO Group.

[3] **Yao**, **H**., **Zhang**, **X**., **& Li**, **Y**. (**2020**).

[4] Research on China's agricultural overseas investment under the Belt and Road Initiative. *Atlantis Press Proceedings*.

- استقرارًا في الكميات والأسعار .
- تقليل التعرض لتقلبات الأسواق الفورية .
- تحفيز الاستثمار في الإنتاج الزراعي في الدول الشريكة .

رابعًا: الشراكات المؤسسية والاستثمار المشترك (الآلية ج)

تعتمد الصين على مزيج من الشركات الحكومية والقطاع الخاص في تنفيذ استراتيجيتها، ضمن إطار مؤسسي منسق. وتشمل هذه الشراكات:

- تعاون مع حكومات الدول المضيفة لتطوير مشاريع زراعية مشتركة .
- شراكات مع شركات محلية ودولية في مجالات الإنتاج والتخزين والتوزيع .
- دعم مالي وسياسي من الدولة لتقليل مخاطر الاستثمار الخارجي .

خامسًا: الأثر البنيوي للتحول

أدى هذا النموذج إلى إعادة تشكيل موقع الصين في النظام الغذائي العالمي، حيث أصبحت:

MAJED EL MEDAWAR

- أقل عرضة لصدمات الأسواق العالمية عبر تنويع مصادر الإمداد .
- أكثر قدرة على التحكم في سلاسل التوريد الغذائية .
- فاعلًا رئيسيًا في تجارة السلع الزراعية العالمية، بدلًا من كونها مستوردًا سلبيًا .

كما أسهم هذا النموذج في بناء شبكة من الاعتماد المتبادل مع الدول المنتجة، بما يعزز الاستقرار طويل الأجل في الإمدادات.

الخلاصة

تُظهر الحالة الصينية أن تحقيق الأمن الغذائي في الاقتصادات الكبرى لا يعتمد فقط على الإنتاج المحلي أو الاستيراد، بل على القدرة على إعادة هيكلة سلاسل القيمة الغذائية عالميًا عبر الاستثمار والاندماج المؤسسي، بما يعكس نهجًا يجمع بين أدوات متعددة ضمن إطار استراتيجي متكامل. ويبرز من خلال هذه الحالة أن تنويع آليات الوصول إلى الغذاء يشكّل عنصرًا محوريًا في بناء منظومات أكثر مرونة واستدامة على المدى الطويل. ويُعد هذا النموذج مثالًا متقدمًا على كيفية تحويل الغذاء من سلعة خاضعة لتقلبات السوق إلى أصل استراتيجي مُدار عبر أدوات مالية واستثمارية طويلة الأجل، حيث يتم التعامل معه ضمن منطق إدارة الأصول وليس فقط منطق التبادل التجاري التقليدي. كما يعكس ذلك توجّهًا نحو تعزيز السيطرة المؤسسية على سلاسل الإمداد الغذائية، بما يحدّ من المخاطر المرتبطة بالتقلبات ويعزز القدرة على التخطيط الاستراتيجي المستقبلي.

المخاطر الاستراتيجية في غياب التكامل الزراعي

لاختبار قوة الحجة، من الضروري طرح سيناريو مضاد: ماذا لو لم يتم بناء نظام غذائي اتحادي متكامل، واستمرت الدول في سياساتها الحالية؟ في هذا السيناريو، تظل المنطقة عرضة لخمس مخاطر استراتيجية رئيسية:

- **تقلب أسعار الغذاء العالمية** :تعتمد المنطقة على استيراد الحبوب من أسواق بعيدة (البحر الأسود، أمريكا الجنوبية). أي صدمة في هذه الأسواق (جفاف، حرب، قيود تصديرية) تترجم فورًا إلى ارتفاع حاد في أسعار الخبز والمواد الأساسية، مما يغذي الاحتجاجات الاجتماعية ويهدد الاستقرار السياسي.
- **تعطل سلاسل الإمداد** :كما حدث في أزمة كورونا وأزمة مضيق هرمز 2026، فإن الاعتماد على سلاسل إمداد بحرية طويلة يجعل المنطقة **رهينة لاضطرابات النقل**. أي انقطاع لأسابيع يمكن أن يؤدي إلى نقص حاد في السلع الأساسية، ويهدد الأمن الغذائي للملايين.
- **استنزاف الموارد الطبيعية** :استمرار سياسات الاكتفاء الذاتي الوطني في الدول ذات الموارد المائية المحدودة سيؤدي إلى استنزاف سريع للمياه الجوفية غير المتجددة، وتدهور الأراضي، وزيادة تكلفة الإنتاج إلى مستويات غير مجدية اقتصاديًا.
- **الاعتماد على قوى خارجية** :عندما تستورد المنطقة غذاءها من قوى كبرى، فإنها تخلق تبعية استراتيجية. في أوقات التوتر، يمكن استخدام الغذاء كأداة ضغط سياسي، مما يقوض السيادة الغذائية للدول المستوردة.
- **تفويت فرصة تنموية كبرى** :القطاع الزراعي والصناعات الغذائية يمكن أن يكونا محركين رئيسيين للنمو والتوظيف، خاصة في دول المشرق ومصر. غياب التكامل يحرم هذه الدول من استثمارات تقدر بمليارات الدولارات، ويبقي ملايين الشباب عاطلين عن العمل في المناطق الريفية.

الخلاصة: غياب التكامل الزراعي لا يعني بقاء الوضع على ما هو عليه، بل يعني تراكم هذه المخاطر وتضخمها، وتحول الأمن الغذائي من عنصر قوة محتمل إلى نقطة ضعف استراتيجية دائمة.

إطار مؤسسي مقترح: نحو سياسة زراعية إقليمية مشتركة

لا يمكن تحقيق نظام غذائي إقليمي متكامل دون إطار مؤسسي يوجه التنسيق ويدير المصالح المشتركة. مستفيدين من الدروس المستخلصة من تجارب التكامل الإقليمي في فصول سابقة (خاصة تجربة الاتحاد الأوروبي في السياسة الزراعية المشتركة، وتجربة آسيان في التنسيق القطاعي)، نقترح إنشاء **الإطار المؤسسي للسياسة الزراعية الإقليمية المشتركة**، والذي يتكون من أربعة عناصر رئيسية:

- **مجلس الزراعة والأمن الغذائي الاتحادي** :هيئة وزارية تضم وزراء الزراعة والصناعة والتجارة في الدول الأعضاء، تختص بوضع السياسات الزراعية المشتركة، وتحديد أولويات الإنتاج، وتنسيق سياسات الدعم والحماية. يُتخذ القرار في هذا المجلس بالتوافق المرن (كما في نموذج آسيان) في المراحل الأولى، ثم يتطور نحو التصويت المرجح لاحقًا.

- **صندوق الاستثمار الزراعي الإقليمي** :صندوق مالي ويُخصص لتمويل مشاريع البنية التحتية الزراعية (استصلاح، ري، تخزين، تصنيع) في دول الأراضي الخصبة.
- **نظام المعلومات الزراعي الإقليمي** :منصة رقمية تجمع بيانات الإنتاج والمخزون والاستهلاك والأسعار في الوقت الحقيقي. تُمكّن هذه المنصة صانعي القرار من توقع الفجوات الغذائية، وتنسيق تدفقات الإمداد، وإدارة المخزون الاستراتيجي بكفاءة. كما تتيح للقطاع الخاص معلومات شفافة للتخطيط الاستثماري.
- **المخزون الاستراتيجي المشترك من السلع الأساسية** :بالإضافة إلى أن تقوم كل دولة بتخزين مخزون منفرد، نقترح **إنشاء مخزون اتحادي** موحد من القمح والأرز والزيوت والأدوية والأسمدة، يُخزن في صوامع ومستودعات في مواقع استراتيجية، وتُدار عمليات الشراء والتوزيع بشكل مركزي. هذا المخزون يكفي احتياجات الاتحاد لمدة 6 أشهر على الأقل، ويُستخدم في حالات الطوارئ لضمان استمرارية الغذاء بأسعار معقولة.

هذا الإطار المؤسسي لا يهدف إلى مركزية القرار الزراعي، بل إلى تنسيقه، ولا إلى إلغاء السياسات الوطنية، بل إلى جعلها متكاملة. إنه يخلق مساحة مؤسسية للتعاون حيث كانت تسود العزلة.

في غياب نظام غذائي إقليمي متكامل، يبقى الأمن الغذائي هشًا مهما بلغت الموارد؛ أما في ظل التكامل، فيتحول إلى أحد أعمدة الاستقرار الاستراتيجي طويل الأمد، وإلى رافعة للتنمية المستدامة تربط بين الطاقة، والصناعة، والبنية التحتية، والمجتمع في منظومة واحدة متماسكة.

الفصل الثاني عشر

التحوّل الصناعي

المدخل التحليلي — التحوّل الصناعي كشرط بنيوي للتكامل

لا يمكن لأي مشروع تكاملي إقليمي أن يحقق الاستدامة إذا اقتصر على تحرير التجارة وتسهيل حركة رؤوس الأموال دون إعادة هيكلة جذرية للقاعدة الإنتاجية. فالتجارة البينية، مهما ارتفعت معدلاتها، تظل سطحية إذا كانت مقتصرة على تبادل المواد الأولية والسلع الاستهلاكية البسيطة. إن ما يميز التكتلات الاقتصادية الناجحة — من الاتحاد الأوروبي إلى آسيان — هو قدرتها على تحويل التكامل التجاري إلى **تكامل إنتاجي**، أي بناء سلاسل قيمة تمتد عبر حدود الدول الأعضاء، تتوزع فيها مراحل الإنتاج وفق المزايا النسبية، وتتركز فيها القيمة المضافة داخل الفضاء الإقليمي بدلاً من تسربها إلى خارجه.

ينطلق هذا الفصل من فرضية مركزية مفادها أن **التحول الصناعي ليس مجرد هدف تنموي إضافي للاتحاد، بل هو الشرط البنيوي لاستدامة التكامل نفسه** .ففي غياب قاعدة صناعية متنوعة ومترابطة، تظل اقتصادات دول **الاتحاد** عرضة لثلاث آفات بنيوية: الاعتماد على تصدير المواد الخام منخفضة القيمة، استيراد المنتجات المصنعة عالية القيمة من خارج الإقليم، وهشاشة ميزان المدفوعات أمام تقلبات الأسعار العالمية. هذه الآفات ليست جديدة على المنطقة، لكنها تكتسب حدة مضاعفة في ظل التحولات العالمية التي ناقشناها في الفصول السابقة: تسارع تحول الطاقة، وإعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية، وتزايد الحمائية التجارية.

يرتبط هذا الفصل عضوياً بما سبقه. ففي **الفصل السابع**، حللنا الجغرافيا الاقتصادية لدول النواة وحددنا الفجوات اللوجستية التي تعيق التكامل. وفي **الفصل الثامن**، استعرضنا مفارقة الوفرة والفشل في قطاعي الطاقة والموارد الطبيعية. وفي **الفصل الحادي عشر**، صممنا الإطار المؤسسي للانتقال من التكامل النظري إلى التطبيق. يأتي هذا الفصل ليكمل هذه التحليلات من زاوية **الهندسة الإنتاجية**، أي كيفية تحويل الموارد الطبيعية والبشرية والجغرافية إلى منظومة صناعية إقليمية متكاملة.

ننتقل في هذا الفصل إلى التطبيق المباشر عبر تشخيص القاعدة الصناعية الحالية لدول **الاتحاد**، وتحديد الفجوات البنيوية، وصولاً إلى تصميم استراتيجية صناعية اتحادية متكاملة. ولا حاجة لإعادة شرح النظريات؛ إذ يكتفي الفصل بالإحالة إلى حيث سبق تفصيلها، مركزاً بدلاً من ذلك على التحليل الكمي والتطبيقي. إن الفرضية التي نختبرها في هذا الفصل هي أن التكامل الصناعي في فضاء اتحادي غير متجانس لا يمكن أن يتحقق عبر نموذج واحد، بل يتطلب مسارات متعددة تتناسب مع الخصائص البنيوية لكل كتلة من الكتل الثلاث: دول الخليج (رأس المال والطاقة)، مصر (القاعدة الصناعية

والموقع المحوري)، والمشرق (الموقع الجغرافي والعمالة وإعادة الإعمار) .هذه المسارات ليست منفصلة، بل متكاملة بطبيعتها، ويمكن تلخيصها في معادلة بسيطة :**تمويل خليجي + تصنيع مصري + إعادة إعمار وعمالة مشرقيّة = قيمة مضافة إقليمية.**

لاختبار هذه الفرضية، يعتمد الفصل على منهجية تحليلية متعددة المستويات تشمل:

أ) تشخيصاً كمياً للبنية الصناعية الحالية في الدول الأعضاء الاثنتي عشرة
ب) تصميم سلاسل قيمة إقليمية (RVCs) في قطاعات استراتيجية
ج) نمذجة أثر التكامل الصناعي على النمو والتشغيل
د) تحليلاً للتكاليف الاستثمارية والعوائد المتوقعة
هـ) تحديد المسار الزمني للتنفيذ وآليات إدارة المخاطر.

سنبدأ بهذا الترتيب، مع الإشارة المستمرة إلى أن التحول الصناعي ليس غاية في حد ذاته، بل وسيلة لتحقيق الهدف الأسمى :**تحويل الاتحاد من كيان تجاري إلى كيان إنتاجي قادر على المنافسة العالمية وتحقيق الرفاه المشترك.**

تشخيص القاعدة الصناعية في دول الاتحاد

قبل تصميم الحلول، لا بد من تشخيص دقيق للفجوات والاختلالات التي تعاني منها البنية الصناعية الحالية. اعتماداً على بيانات الفصول السابقة (خاصة الفصلين السابع والثامن)، يمكن تقسيم دول **الاتحاد** إلى ثلاث كتل إنتاجية، لكل منها خصائصها المميزة ونقاط ضعفها البنيوية.

هيكل الإنتاج الحالي: هيمنة الخدمات والمواد الأولية

تعكس بنية الإنتاج في دول **الاتحاد** المقترح اختلالاً هيكلياً عميقاً يتمثل في هيمنة قطاعي الخدمات واستخراج الموارد الطبيعية على **حساب القطاع الصناعي التحويلي**. فوفقاً لبيانات البنك الدولي ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، لا تتجاوز مساهمة الصناعة التحويلية في الناتج المحلي الإجمالي في معظم دول **الاتحاد** نطاق 10–12% في المتوسط، مع استثناءات نسبية محدودة مثل مصر (حوالي 15%) والمملكة العربية السعودية (حوالي 13%)، في حين تبقى النسبة أدنى في دول أخرى مثل الإمارات العربية المتحدة (حوالي 9%).

ولا تكتسب هذه الأرقام دلالتها من مستواها المطلق فحسب، بل من موقعها النسبي في السياق الدولي. إذ تبدو هذه النسب متدنية بشكل واضح مقارنةً باقتصادات شرق آسيا التي اعتمدت على التصنيع كرافعة أساسية للنمو، حيث تبلغ حصة الصناعة التحويلية نحو 28% في كوريا الجنوبية و27% في الصين، كما أنها تقل عن متوسط الدول النامية الذي

يناهز 20%. ويشير هذا التباين إلى فجوة تنموية بنيوية، لا تتعلق فقط بمستوى التصنيع، بل أيضاً بقدرة هذه الاقتصادات على الاندماج في سلاسل القيمة العالمية ذات القيمة المضافة المرتفعة.

الأكثر إثارة للقلق أن هذا الضعف الصناعي لا يتسم بالثبات، بل يظهر في بعض الحالات اتجاهاً انحدارياً، **كما في لبنان وسوريا**، حيث أدت الأزمات الاقتصادية الممتدة، وعدم الاستقرار السياسي، وتآكل البنية التحتية الإنتاجية إلى انكماش القاعدة الصناعية بدلاً من توسعها. ويعكس ذلك ما يُعرف في الأدبيات الاقتصادية بظاهرة "**إزالة التصنيع المبكرة**"، حيث تبدأ الاقتصادات في فقدان وزنها الصناعي قبل أن تصل إلى مستويات الدخل والتطور المؤسسي التي تسمح لها بالانتقال السلس نحو اقتصاد خدمات متقدم.

أما على صعيد التجارة الخارجية، فيكشف هيكل الصادرات عن نمط تبادلي غير متكافئ يقوم على **تصدير المواد الأولية مقابل استيراد السلع الصناعية المتقدمة**. ويعكس هذا النمط استمرار تموضع أغلب الاقتصادات في مستويات دنيا من سلاسل القيمة العالمية، حيث تتركز المزايا النسبية في استخراج الموارد أو الأنشطة الأولية، **في حين تُستورد المنتجات ذات المحتوى التكنولوجي والقيمة المضافة المرتفعة من خارج الإقليم**. ويؤدي هذا الاختلال إلى تكريس الاعتماد الخارجي، وإعادة إنتاج موقع اقتصادي غير متوازن داخل الاقتصاد العالمي، بدل الانتقال نحو بنية إنتاجية أكثر تنوعاً وتراكباً في القيمة.

MAJED ELMEDAWAR

في المقابل، تعتمد معظم هذه الدول على استيراد طيف واسع من السلع الصناعية ذات القيمة المضافة المرتفعة، بما في ذلك الآلات والمعدات، المنتجات الكيميائية المتقدمة، السيارات، والأدوية. ويؤدي هذا النمط إلى اختلال مزمن في الميزان التجاري غير النفطي، ويكرّس موقع هذه الاقتصادات في أسفل سلاسل القيمة العالمية، حيث تتركز مراحل الإنتاج الأكثر ربحية—**مثل التصميم، البحث والتطوير، والتصنيع المتقدم**—في الدول الصناعية، بينما تنحصر مساهمة دول **الاتحاد** في توفير المواد الخام أو الأنشطة منخفضة القيمة.

يمكن تفسير هذا النمط عبر مفاهيم اقتصاديات التنمية، ولا سيما أطروحات "التبعية "و"لعنة الموارد التي شرحناها في الفصول السابقة"، حيث يؤدي الاعتماد المفرط على الموارد الطبيعية إلى إضعاف الحوافز لتطوير القطاعات الإنتاجية الأخرى، وإلى تقلبات اقتصادية مرتبطة بدورات أسعار السلع الأولية. كما يرتبط ذلك أيضاً بضعف السياسات الصناعية النشطة، وغياب التكامل الإقليمي الفعّال الذي يمكن أن يخلق أسواقاً أوسع ويتيح تحقيق وفورات الحجم.

بناءً عليه، فإن هيكل الإنتاج الحالي لا يمثل مجرد حالة مؤقتة، بل **يعكس مساراً تنموياً مختلاً**، يُعيق التحول نحو اقتصاد متنوع قائم على الإنتاجية والابتكار. ومن دون تدخلات استراتيجية منسقة—سواء على المستوى الوطني أو الإقليمي—فإن هذا النمط مرشح للاستمرار، مع ما يحمله من مخاطر على الاستدامة الاقتصادية، والاستقرار الاجتماعي، والسيادة الاقتصادية لدول **الاتحاد**.

دراسة حالة: قبرص —— نموذج للهيمنة الخدمية وضعف القاعدة الصناعية

تُقدّم قبرص مثالاً واضحاً على التحديات البنيوية التي تواجه الاقتصادات الصغيرة المفتوحة، حيث يترافق التحول نحو اقتصاد خدمي متقدم مع تراجع مستمر في الوزن النسبي للقطاع الصناعي، وضعف في التنويع الإنتاجي.

تشير بيانات البنك الدولي إلى أن مساهمة الصناعة التحويلية في الناتج المحلي الإجمالي لقبرص بلغت نحو **4.18% في عام 2024**، منخفضةً من **4.35% في عام 2023**، وبمتوسط تاريخي يقارب **9.9% منذ سبعينيات القرن الماضي**، وهو مستوى أدنى بكثير من المتوسط العالمي البالغ نحو **12.37%**.[1,2,3]
ويعكس هذا الاتجاه تراجعاً هيكلياً طويل الأمد في القاعدة الصناعية، حيث لم يعد القطاع الصناعي يمثل سوى جزء محدود من النشاط الاقتصادي مقارنة بالفترات السابقة التي تجاوزت فيها مساهمته مستويات أعلى بكثير.

في المقابل، يهيمن قطاع الخدمات على النشاط الاقتصادي بشكل واضح، حيث يشكل النسبة الأكبر من الناتج المحلي الإجمالي، مدفوعاً بقطاعات مثل السياحة، والخدمات المالية، والنقل البحري، والعقارات. ويُظهر هذا التركّز درجة عالية من الاعتماد على أنشطة خدمية تتسم بحساسيتها للصدمات الخارجية، سواء كانت اقتصادية أو جيوسياسية، مما يزيد من هشاشة النمو الاقتصادي على المدى المتوسط والطويل[4].

MAJED EL MEDAWAR

أما على مستوى هيكل الاقتصاد الكلي، فتشير البيانات إلى أن مساهمة القطاع الصناعي ككل (بما في ذلك البناء والطاقة) لا تتجاوز **10.32% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2024**، مقارنة بمستويات تاريخية تجاوزت **30% في ثمانينيات القرن الماضي**، ما يؤكد اتجاه تراجع التصنيع على المدى الطويل .

وعلى صعيد التجارة والإنتاج، تعكس هذه المؤشرات نمطاً اقتصادياً يعتمد على الخدمات والأنشطة منخفضة التصنيع، مع ضعف واضح في تطوير صناعات تحويلية ذات قيمة مضافة مرتفعة. ويؤدي هذا النمط إلى محدودية اندماج الاقتصاد في سلاسل القيمة العالمية الصناعية، حيث تتركز المساهمة في أنشطة خدمية أو في إنتاج محدود منخفض التعقيد، دون توسع في الصناعات التكنولوجية أو التصديرية المتقدمة.

من منظور نظري، يمكن تفسير هذا المسار ضمن إطار "**إزالة التصنيع المبكرة**"، حيث يتراجع القطاع الصناعي قبل بلوغ مستويات نضج صناعي مرتفعة. ويتعزز هذا الاتجاه بفعل عوامل هيكلية، من أبرزها:

- صغر حجم السوق المحلي

---

[1] **World Bank**. (2024). ***Manufacturing, value added (% of GDP) – Cyprus***. **World Development Indicators**.
[2] **World Bank**. (2024). ***Manufacturing, value added (% of GDP) – historical series (1975–2024)***.
[3] **World Bank**. (2024). ***World Development Indicators – Cross-country comparison***.
[4] Eurostat. (2024). *National Accounts and Structural Business Statistics – Cyprus*. Luxembourg: European Commission.

- محدودية وفورات الحجم
- ارتفاع تكاليف التشغيل والنقل
- ضعف السياسات الصناعية النشطة

كما يُعدّ ضعف الاستثمار في البحث والتطوير عاملاً إضافياً في تكريس هذا النمط، حيث تشير بيانات Eurostat إلى أن الإنفاق على البحث والتطوير في قبرص لا يزال دون متوسط الاتحاد الأوروبي، ما يحد من القدرة على التحول نحو اقتصاد قائم على الابتكار.

وبناءً عليه، تكشف حالة قبرص عن نموذج اقتصادي يتميز بـ:

- هيمنة قطاع الخدمات (أكثر من ثلاثة أرباع الاقتصاد)
- قاعدة صناعية محدودة (أقل من 5% من الناتج)
- تراجع تاريخي مستمر في التصنيع
- فجوة كبيرة في توزيع القيمة المضافة بين القطاعات

وتدعم هذه الحالة الفرضية المركزية لهذا الفصل، بأن هيكل الإنتاج الحالي لا يعكس مرحلة انتقالية مؤقتة، بل يمثل مساراً تنموياً غير متوازن يتطلب تدخلات استراتيجية لإعادة بناء القاعدة الإنتاجية وتعزيز القدرات الصناعية.

MAJED EL MEDAWAR

اختلالات سلاسل القيمة الإقليمية

على الرغم من وجود مستويات من التبادل التجاري بين دول الاتحاد المقترح، فإن هذا التبادل لا يرقى إلى تشكيل سلاسل قيمة إقليمية متكاملة بالمعنى الاقتصادي الدقيق. إذ يظل النمط السائد محصوراً في تبادل السلع النهائية أو شبه النهائية، مثل المنتجات الغذائية، الأدوية، ومواد البناء، دون امتداد يُذكر إلى مستويات الإنتاج الوسيطة أو مراحل التصنيع المتسلسل التي تُعدّ الأساس الحقيقي لاندماج اقتصادي عميق.

ويعني ذلك أن العلاقات التجارية الحالية لا تقوم على توزيع مرحلي للعمليات الإنتاجية، بل على تبادل مباشر لسلع مكتملة، ما يحرم الإقليم من تحقيق وفورات الحجم، وتخفيض تكاليف الإنتاج، وتعزيز الترابط التكنولوجي بين القطاعات المختلفة. وبدلاً من أن تتوزع مراحل الإنتاج عبر الدول وفقاً لمزايا نسبية تكاملية، **يبقى كل اقتصاد شبه منفصل في بنيته الإنتاجية، ما يحدّ من إمكانات خلق قيمة مضافة إقليمية مشتركة.**

ويظهر هذا القصور بوضوح عند تتبع بعض الأمثلة القطاعية. ففي قطاع الطاقة، لا تتطور العلاقة بين الدول نحو شبكات إنتاج إقليمي متكامل، بل تبقى محصورة في تبادلات أحادية الاتجاه أو متقطعة، دون بناء منظومة تكرير أو تحويل مشتركة تربط بين الدول المنتجة للمواد الخام والدول المستهلكة أو الصناعية. وفي قطاع الصناعات التحويلية،

تستمر أنماط الاستيراد من خارج الإقليم في الهيمنة، سواء في المواد الوسيطة أو السلع المصنعة، بما يعكس ضعف التشبيك الإنتاجي داخل المنطقة ذاتها. وحتى في القطاعات الزراعية أو النسيجية التي تمتلك بعض الدول فيها ميزة نسبية، لا يتم تطوير سلاسل قيمة ممتدة تربط بين الإنتاج الأولي والتصنيع والتوزيع ضمن إطار إقليمي واحد.

هذا الاختلال البنيوي لا يقتصر أثره على فقدان جزء كبير من القيمة المضافة الممكنة، بل يمتد ليشكل عائقاً مؤسسياً أمام تحقيق ما يمكن تسميته بـ"الاعتماد المتبادل الإيجابي". ففي النماذج الناجحة للتكامل الاقتصادي، تؤدي سلاسل القيمة المشتركة إلى خلق ترابطات إنتاجية تجعل من انفصال أي دولة عن المنظومة الإقليمية عملية مكلفة اقتصادياً، بسبب تشابك المصالح وتداخل مراحل الإنتاج. أما في الحالة الحالية، فإن ضعف هذا التشابك يجعل العلاقات الاقتصادية سطحية وقابلة للانفصال بسهولة، ما يقلل من استدامة أي إطار تكاملي محتمل.

وبالتالي، فإن غياب سلاسل القيمة الإقليمية لا يعكس مجرد نقص في الكفاءة الاقتصادية، بل يشير إلى خلل بنيوي أعمق في منطق التكامل ذاته، حيث لا تزال الاقتصادات تعمل كوحدات منفصلة بدلاً من أن تتحول إلى منظومة إنتاجية مترابطة ذات وظائف موزعة ومتكاملة.

دراسة حالة: المملكة العربية السعودية — بين الهيمنة النفطية وجهود التنويع

تُعدّ المملكة العربية السعودية نموذجاً تحليلياً محورياً لفهم **ديناميكيات الاقتصادات الريعية في سياق التحول نحو التنويع**، حيث لا يزال هيكل الصادرات يعكس درجة عالية من الاعتماد على النفط، **رغم التقدم الملحوظ في السياسات الرامية إلى توسيع القاعدة الإنتاجية ضمن إطار "رؤية 2030."**

MAJED EL MEDAWAR

تشير بيانات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي إلى أن الوقود الأحفوري لا يزال يشكل الغالبية الساحقة من الصادرات السلعية للمملكة، حيث تراوحت مساهمته بين **70%و80% من إجمالي الصادرات خلال الفترة 2022–2024** .ويعكس هذا التركّز اعتماداً هيكلياً مستمراً على مورد واحد عالي التقلب، رغم التحسن النسبي في مساهمة القطاعات غير النفطية.

وفي سياق التجارة الخارجية، تُظهر بيانات الهيئة العامة للإحصاء السعودية أن إجمالي الصادرات السلعية للمملكة بلغ نحو **1.22 تريليون ريال سعودي (حوالي 325 مليار دولار) في عام 2023**، منها ما يقارب **73% صادرات نفطية**، مقابل **27% صادرات غير نفطية** .كما تشير البيانات إلى أن الواردات بلغت نحو **763 مليار ريال سعودي (حوالي 203 مليار دولار)**، ما يعكس استمرار الفائض التجاري المرتبط أساساً بعائدات النفط[1].

[1] General Authority for Statistics (GASTAT). (2024). *International Trade Statistics 2023*. Riyadh: Kingdom of Saudi Arabia.

أما على صعيد الهيكل الإنتاجي، فتشير بيانات البنك الدولي إلى أن مساهمة الصناعة التحويلية في الناتج المحلي الإجمالي للمملكة بلغت نحو **13%–12% خلال الفترة 2022–2024**، وهي نسبة أعلى من المتوسط العالمي البالغ نحو **12%، لكنها لا تزال محدودة مقارنة بحجم الاقتصاد وإمكاناته**. كما تُظهر بيانات منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية أن القاعدة الصناعية في المملكة تتركز بشكل كبير في الصناعات المرتبطة بالهيدروكربونات، خاصة البتروكيماويات[1].

وفي هذا السياق، تمثل صناعة البتروكيماويات العمود الفقري للصادرات غير النفطية، حيث تشير بيانات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية إلى أن المنتجات الكيماوية والبلاستيكية تشكل الحصة الأكبر من الصادرات الصناعية، إلا أن هذه المنتجات تبقى في الغالب ضمن المراحل الأولية أو المتوسطة من سلاسل القيمة، ولا تمتد بشكل واسع إلى الصناعات التحويلية المتقدمة ذات المحتوى التكنولوجي العالي.[2]

في المقابل، تُظهر مؤشرات التنويع الاقتصادي تقدماً نسبياً. فوفقاً لبيانات صندوق النقد الدولي، ارتفعت مساهمة الأنشطة غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي من نحو **45% في عام 2016 إلى أكثر من 50% بحلول 2023–2024**، مدفوعة بنمو قطاعات مثل الخدمات اللوجستية، السياحة، والتشييد. إلا أن هذا التحسن لا يزال يتركز في القطاعات الخدمية أكثر من كونه تحولاً صناعياً عميقاً.

وعلى مستوى البنية اللوجستية، يشير مؤشر الأداء اللوجستي الصادر عن البنك الدولي إلى أن المملكة احتلت المرتبة **38 عالمياً في إصدار 2023 بدرجة تقارب 3.4**[3]، مقارنة بدول متقدمة لوجستياً مثل الإمارات العربية المتحدة التي سجلت أداءً أعلى. ويعكس هذا التفاوت وجود فجوة في كفاءة سلاسل الإمداد، خاصة في مجالات التخليص الجمركي والربط متعدد الوسائط.

MAJED EL MEDAWAR

ومن منظور سلاسل القيمة العالمية، تؤكد تقارير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية أن اقتصادات الدول المصدّرة للموارد الطبيعية—بما في ذلك دول الخليج—تميل إلى التمركز في المراحل الأولية (upstream) من سلاسل القيمة، كمورّد للمدخلات الأساسية، مع مشاركة محدودة في المراحل الأعلى قيمة مثل التصنيع المتقدم والابتكار.

وعليه، فإن الاقتصاد السعودي—رغم التقدم الواضح في سياسات التنويع—لا يزال يعكس نمطاً إنتاجياً يتميز بـ:

- تركّز مرتفع في صادرات المواد الأولية (النفط)
- هيمنة الصناعات المرتبطة بالهيدروكربونات

[1] United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). (2022). *Industrial Development Report 2022*. Vienna: UNIDO.

[2] United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2023). *UNCTADstat Database*. Geneva: United Nations.

[3] World Bank. (2023). *Logistics Performance Index (LPI)*. Washington, DC: World Bank.

- محدودية في الصناعات التحويلية المتقدمة
- اعتماد نسبي على استيراد السلع ذات المحتوى التكنولوجي العالي

ويُجسّد هذا النمط ما يُعرف في الأدبيات الاقتصادية بـ"التبعية الريعية"، حيث يؤدي الاعتماد على الموارد الطبيعية إلى إبطاء تطور القطاعات الإنتاجية الأخرى، وإلى تعرّض الاقتصاد لتقلبات الأسواق العالمية.

وبالتالي، تؤكد حالة المملكة أن التحول نحو اقتصاد متنوع لا يتحقق فقط عبر زيادة الاستثمار أو تحسين البنية التحتية، بل يتطلب إعادة هيكلة عميقة لسلاسل القيمة، وتطوير سياسات صناعية تستهدف الانتقال إلى مراحل إنتاجية أعلى قيمة، وتعزيز التكامل الإقليمي بما يسمح بتوزيع أكثر كفاءة للأنشطة الإنتاجية.

فجوة الإنتاجية والتكنولوجيا

تُظهر المقارنات الدولية في مستويات الإنتاجية بين دول **الاتحاد** المقترح والدول الصناعية المرجعية فجوة بنيوية واسعة تعكس اختلافاً عميقاً في مستوى التراكم التكنولوجي وكفاءة استخدام عوامل الإنتاج. فبحسب بيانات UNCTAD، تتباين إنتاجية العامل في القطاع الصناعي بشكل كبير بين دول الإقليم والدول المتقدمة، بما يشير إلى اختلال هيكلي في القدرة على تحويل المدخلات إلى قيمة مضافة[1].

MAJED EL MEDAWAR

ولا تعكس هذه الفجوة اختلافاً في مستويات الدخل فحسب، بل تشير إلى تفاوت جوهري في بنية الإنتاج نفسها. ففي بعض الاقتصادات الأكثر تقدماً نسبياً داخل **الاتحاد**، لا تزال الإنتاجية الصناعية أدنى بكثير من مستويات الاقتصادات الصناعية المتقدمة، ما يعكس محدودية التراكم التكنولوجي وغياب التحول نحو صناعات كثيفة المعرفة. وفي الاقتصادات متوسطة الدخل، تتسع الفجوة بشكل أكبر، حيث تتسم البنية الصناعية بالاعتماد على أنشطة منخفضة التقنية وكثيفة العمالة، دون اندماج فعّال في عمليات الابتكار أو التطوير التكنولوجي.

أما في الاقتصادات التي عانت من اضطرابات ممتدة أو أزمات سياسية واقتصادية، فإن الفجوة لا تقتصر على الإنتاجية النسبية، بل تمتد إلى تآكل القدرة الإنتاجية نفسها، نتيجة تراجع الاستثمار الرأسمالي، وتهالك المعدات، وانقطاع سلاسل التحديث التقني. ويؤدي ذلك إلى إعادة إنتاج دوائر من الضعف البنيوي، حيث تصبح الإنتاجية المنخفضة سبباً ونتيجة في الوقت ذاته لتراجع الاستثمار والتحديث.

ومن منظور هيكلي، تعكس هذه الفجوة ثلاثة اختلالات مترابطة. أولها ضعف الاستثمار في البحث والتطوير، حيث تظل النفقات الموجهة للابتكار والتكنولوجيا محدودة مقارنة بالمعايير الدولية، ما يحد من القدرة على خلق معرفة إنتاجية

[1] United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2022). *Trade and Development Report 2022*. Geneva: United Nations.

جديدة. وثانيها تقادم القاعدة الرأسمالية الصناعية، إذ تعتمد قطاعات واسعة على معدات وآلات متوسطة أو قديمة نسبياً، ما يقلل من كفاءة الإنتاج ويزيد من كلفة الوحدة المنتجة. أما ثالثها فيتمثل في ضعف رأس المال البشري، حيث لا تزال فجوة المهارات قائمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات الاقتصاد الصناعي الحديث، خاصة في مجالات الهندسة والتقنيات المتقدمة.

إضافة إلى ذلك، يلعب غياب وفورات الحجم دوراً محورياً في تفسير استمرار هذه الفجوة. فمعظم الأسواق الوطنية في الإقليم محدودة الحجم أو مجزأة، ما يمنع قيام صناعات كبيرة قادرة على تخفيض التكاليف الثابتة، والاستثمار في خطوط إنتاج متقدمة، وتطوير قدرات تكنولوجية تنافسية. ونتيجة لذلك، تبقى الأنشطة الصناعية محصورة في نطاقات إنتاج صغيرة أو متوسطة، غير قادرة على تحقيق التحول نحو التصنيع عالي الكفاءة.

وبالتالي، فإن فجوة الإنتاجية والتكنولوجيا لا تمثل مجرد تفاوت رقمي بين دول نامية ومتقدمة، بل تعكس بنية اقتصادية غير مكتملة التطور، تعيق الانتقال من نموذج الإنتاج التقليدي إلى نموذج الاقتصاد الصناعي القائم على المعرفة والتكنولوجيا والابتكار.

دراسة حالة: الإمارات العربية المتحدة — الفجوة بين طموح الابتكار وواقع الإنتاجية

تُقدّم دولة الإمارات العربية المتحدة نموذجاً تحليلياً متقدماً لفهم فجوة الإنتاجية والتكنولوجيا في الاقتصادات الريعية المتحوّلة، حيث يجتمع الأداء المرتفع في مؤشرات التنافسية العالمية مع استمرار اختلالات بنيوية في القاعدة الإنتاجية. فرغم التقدم الكبير في البنية التحتية وبيئة الأعمال، لا يزال الاقتصاد يواجه تحديات تتعلق بضعف التراكم التكنولوجي المحلي ومحدودية التصنيع المتقدم.

MAJED EL MEDAWAR

تشير بيانات البنك الدولي ومعهد اليونسكو إلى أن الإنفاق على البحث والتطوير في الإمارات بلغ نحو **1.3% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2022**،[1] وهو مستوى أعلى من المتوسط الإقليمي، لكنه لا يزال أدنى من متوسط منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية . ويعكس هذا الفارق استمرار فجوة هيكلية في الاستثمار المعرفي، حيث لا يزال الاقتصاد يعتمد بدرجة كبيرة على استيراد التكنولوجيا بدلاً من إنتاجها محلياً.

وعلى صعيد الهيكل الإنتاجي، تُظهر بيانات البنك الدولي أن مساهمة الصناعة التحويلية في الناتج المحلي الإجمالي للإمارات تتراوح بين **8%و9% خلال الفترة 2020–2023**[2]، وهي نسبة منخفضة مقارنة بالاقتصادات الصناعية المتقدمة، وتعكس محدودية القاعدة الصناعية خارج القطاعات المرتبطة بالطاقة. كما تشير بيانات منظمة الأمم المتحدة

[1] UNESCO Institute for Statistics. (2024). *Research and Development Expenditure (% of GDP) – United Arab Emirates*. Montreal: UNESCO.

[2] World Bank. (2024). *World Development Indicators*. Washington, DC: World Bank.

للتنمية الصناعية إلى أن الجزء الأكبر من النشاط الصناعي في المنطقة يتركز في الصناعات منخفضة ومتوسطة التكنولوجيا[1]، مع مساهمة محدودة للصناعات عالية التكنولوجيا.

ورغم أن الإمارات تبنّت استراتيجيات طموحة مثل "**نحن الإمارات 2031**" لتعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة، فإن هذا التحول لا يزال يتركز في قطاعات الخدمات (مثل التمويل، النقل، والتكنولوجيا الرقمية) أكثر من كونه تحولاً صناعياً عميقاً. ويُشير صندوق النقد الدولي إلى أن النمو في القطاعات غير النفطية مدفوع بشكل رئيسي بالخدمات، في حين تبقى مساهمة التصنيع المتقدم محدودة نسبياً.

يمكن تفسير هذا النمط ضمن إطار "إزالة التصنيع المبكرة"، حيث ينتقل الاقتصاد من الاعتماد على الموارد الطبيعية إلى قطاع الخدمات دون المرور بمرحلة تصنيع متقدمة قادرة على توليد الابتكار ورفع الإنتاجية. ويؤدي هذا المسار إلى إضعاف الروابط الخلفية والأمامية في سلاسل القيمة، مما يحد من تراكم المعرفة الصناعية.

كما تتجلى فجوة وفورات الحجم في محدودية الإنتاج الصناعي في العديد من القطاعات، حيث لا تصل الشركات إلى الحد الأدنى الفعال للإنتاج اللازم لتحقيق تنافسية عالمية، خاصة في الصناعات كثيفة رأس المال. ويرتبط ذلك بصغر السوق المحلي النسبي، وضعف التكامل الصناعي الإقليمي، ما يحد من توسع الإنتاج الصناعي.

أما على مستوى رأس المال البشري، فيشير صندوق النقد الدولي إلى أن الاقتصاد الإماراتي يعتمد بشكل كبير على العمالة الوافدة،[2] بما في ذلك في الوظائف التقنية، مما يخلق فجوة في تطوير المهارات المحلية. ويؤدي هذا النمط إلى تقليص الحوافز للاستثمار طويل الأجل في بناء قاعدة معرفية وطنية، ويُبقي الاقتصاد في حالة اعتماد على الخبرات الخارجية.

MAJED EL MEDAWAR

وبذلك، تعكس حالة الإمارات نموذجاً اقتصادياً يجمع بين:

- أداء مرتفع في مؤشرات التنافسية والبنية التحتية
- إنفاق متوسط على البحث والتطوير مقارنة بالاقتصادات المتقدمة
- قاعدة صناعية محدودة نسبياً
- اعتماد كبير على التكنولوجيا المستوردة والعمالة الأجنبية

وتؤكد هذه المؤشرات أن التحول نحو اقتصاد قائم على الابتكار لا يتحقق فقط عبر تحسين بيئة الأعمال أو الاستثمار في البنية التحتية، بل يتطلب بناء قاعدة صناعية معرفية، وتعزيز الاستثمار في البحث والتطوير، وتطوير رأس المال البشري المحلي، إلى جانب تكامل إقليمي يتيح تحقيق وفورات الحجم.

[1] United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). (2022). *Industrial Development Report 2022*. Vienna: UNIDO.

[2] International Monetary Fund (IMF). (2024). *United Arab Emirates: Selected Issues*. Washington, DC: IMF.

قيود التحول الصناعي في الاتحاد

يمكن تلخيص القيود الرئيسية التي تواجه التحول الصناعي في أربع فئات مترابطة:

1. **قيود الطاقة** :تعاني دول المشرق ومصر من انقطاع التيار الكهربائي وارتفاع تكاليف الطاقة، مما يضعف القدرة التنافسية للصناعات كثيفة الاستهلاك للطاقة (مثل الحديد والصلب، الأسمدة، الأسمنت). بالمقابل، تمتلك دول الخليج طاقة رخيصة لكنها تفتقر إلى القاعدة الصناعية لاستيعابها.
2. **قيود النقل واللوجستيات** :كما أظهرنا في الفصل السابع، تكاليف النقل بين دول الاتحاد مرتفعة، وزمن التخليص الحدودي طويل، وشبكات السكك الحديدية شبه معدومة. هذا يجعل نقل السلع الوسيطة بين الدول غير مجدٍ اقتصادياً، ويدفع الشركات إلى الاعتماد على موردين خارجيين.
3. **قيود التمويل** :على الرغم من الفوائض المالية الخليجية الضخمة، فإن جزءاً صغيراً فقط منها يستثمر في الصناعات التحويلية داخل الإقليم. معظم الاستثمارات الخليجية تذهب إلى العقارات والأسهم والأصول المالية في الأسواق الغربية أو الآسيوية. هذا يعكس غياب آليات تمويل صناعي إقليمية، وعدم وجود مشاريع استثمارية جاذبة.
ولمعالجة هذا القيد البنيوي، يقترح هذا الفصل إنشاء **صندوق تنمية صناعية إقليمي مُلزِم**، كمؤسسة حوكمة مالية تهدف إلى إعادة توجيه الفوائض الرأسمالية داخل **الاتحاد** نحو الاستثمار الإنتاجي طويل الأجل. يُنشأ الصندوق برأسمال أولي قدره 60 مليار دولار، وتوزّع المساهمات بحسب القدرات المالية للدول، بما يعكس دور كل كتلة في عملية التحول الصناعي. ويعتمد الصندوق آلية إقراض مشروط، بحيث لا يُمنح التمويل لأي مشروع إلا مقابل التزام واضح بنقل التكنولوجيا وبناء القدرات المحلية وتحقيق نسب توطين تدريجية، ما يحوّل التمويل من دعم مالي إلى أداة لإعادة تشكيل الهيكل الإنتاجي. كما يعتمد آلية استرداد ديناميكية مرتبطة بالأداء الإنتاجي، سواء عبر حصة من الإنتاج المستقبلي أو من عوائد الصادرات، بما يربط استدامته بنجاح المشاريع نفسها ويضمن تقاسم المخاطر.
4. **قيود مؤسسية** :تفتقر المنطقة إلى سياسات صناعية منسقة، وإلى هيئات إقليمية تدعم التكامل الصناعي، وإلى اتفاقيات تحمي الاستثمارات العابرة للحدود. كما أن الفساد وضعف الحوكمة في بعض الدول يثني المستثمرين عن ضخ رؤوس أموال في مشاريع طويلة الأجل.

هذه القيود الأربعة تشكل معاً حلقة مفرغة: **ضعف البنية التحتية يرفع التكاليف، وضعف التمويل يمنع الاستثمار، وضعف السياسات الصناعية يمنع التنسيق، وضعف الحوكمة يثبط الثقة**. والخروج من هذه الحلقة يتطلب تدخلاً استباقياً على مستوى **الاتحاد**، وهو ما نصممه في الأقسام التالية.

غير أن عرض هذه القيود، رغم ضرورته التحليلية، يطرح سؤالاً أكثر إلحاحاً: كيف يمكن إطلاق عملية التحول الصناعي في ظل وجود هذه القيود مجتمعة، دون الوقوع في فخ الانتظار المتبادل بين التكامل المؤسسي والتكامل الإنتاجي؟
للإجابة عن هذا السؤال، نقترح نموذج "**التصنيع التدريجي المشروط**" بوصفه آلية انتقالية لكسر هذه الحلقة البنيوية.

تفكيك معضلة التزامن البنيوي: نحو هندسة "التصنيع التدريجي المشروط" كمسار انتقالي للتكامل الإنتاجي

تتمثل المعضلة البنيوية المركزية التي تواجه مشروع التحول الصناعي في **الاتحاد** في قيام علاقة اعتماد متبادل غير خطية بين مستويين متلازمين من البناء الاقتصادي؛ فمن جهة، يتطلب تشكّل قاعدة صناعية متكاملة حدًا أدنى من التنسيق المؤسسي العابر للحدود، ومن جهة أخرى، لا يمكن لهذا التنسيق أن يكتسب استدامته السياسية والاقتصادية دون ارتكازه إلى مصالح إنتاجية ملموسة تدعمه. وتُفضي هذه العلاقة إلى ما يمكن تسميته بفخ التزامن المؤسسي—الإنتاجي، حيث يؤدي غياب أحد البعدين إلى تعطيل الآخر، بما يمنع الانتقال إلى حالة توازن أعلى. ولكسر هذا القيد البنيوي، يقترح هذا الفصل نموذج "التصنيع التدريجي المشروط" كآلية انتقالية تقوم على فك الارتباط الجزئي بين التكامل المؤسسي والتكامل الإنتاجي، ثم إعادة وصلهما تدريجيًا عبر شروط أداء قابلة للتحقق.

في مرحلته الصفرية، أي مرحلة التأسيس الأولي للتكامل الصناعي خلال (0–2 سنة)، لا يفترض النموذج تكاملًا شاملًا وفوريًا، بل ينطلق من إنشاء مناطق صناعية سيادية محدودة النطاق تعمل ضمن إطار قانوني وتنظيمي موحد، مستقل جزئيًا عن بقية الهياكل الوطنية، حيث تُمنح هذه المناطق نظامًا جمركيًا موحدًا، وإجراءات تنظيمية منسقة، وآليات تحكيم استثماري مشتركة، بما يحولها إلى مختبرات مؤسسية—إنتاجية تختبر قابلية التكامل ضمن بيئة منخفضة المخاطر. ولا يُقصد بهذه المناطق مجرد مناطق حرة تقليدية، بل نوى سيادية مصغّرة للتكامل، قادرة على إنتاج قواعد قابلة للتعميم لاحقًا.

ويرتكز مسار التصعيد الآلي على مبدأ حاسم مؤداه أن التكامل لا يُمنح سياسيًا بل يُكتسب إنتاجيًا، وبناءً عليه تُصمَّم آلية تصعيد تلقائي تربط توسّع التكامل بتحقق مؤشرات أداء محددة تشمل حجم التبادل الصناعي البيني، ونسبة المكونات المحلية في الإنتاج، وعدد سلاسل القيمة المشتركة، بحيث يؤدي تجاوز عتبات كمية محددة إلى تفعيل مراحل أعمق من التكامل، سواء على المستوى الجمركي أو التنظيمي أو التمويلي، بصورة شبه تلقائية، بما يقلل من مخاطر التعطيل السياسي ويحوّل التكامل إلى عملية قائمة على النتائج.

MAJED EL MEDAWAR

وفي ضوء الدور الحاسم لرأس المال الخليجي، يُدخل النموذج مبدأ شرطية الاستثمار بوصفه أداة لإعادة توجيه الفوائض نحو التصنيع، حيث يُعاد تعريف العلاقة بين الريع والتحول الصناعي من خلال ربط حرية الاستثمار الخارجي للصناديق السيادية بتحقيق حد أدنى من الاستثمار الصناعي داخل **الاتحاد**، إلى جانب تخصيص نسبة إلزامية من المحافظ الاستثمارية لمشاريع صناعية مشتركة، بما يحوّل رأس المال من عامل محايد، أو مُعطِّل أحيانًا، إلى رافعة مؤسسية للتحول الصناعي.

ولتفادي مخاطر "التصنيع الشكلي"، يعتمد النموذج آلية الاعتراف المتبادل المشروط ضمن شرطية السوق، بحيث لا يُمنح الوصول إلى السوق الموحدة إلا للمنتجات التي تستوفي حدًا أدنى من التوطين الصناعي ونقل التكنولوجيا والقيمة المضافة المحلية، وبذلك تتحول السوق المشتركة من مجرد مساحة للاستهلاك إلى أداة انتقائية لإعادة هيكلة القاعدة الإنتاجية.

النتيجة النظرية

يُحدث هذا النموذج تحولًا في منطق التكامل:

بدلاً من: **تكامل مؤسسي ← ثم تصنيع**

يصبح: **تصنيع جزئي مشروط ← يولّد تكاملًا مؤسسيًا تدريجيًا**

أي أنه: يحوّل العلاقة من حلقة مفرغة إلى مسار تراكمي.

دراسة حالة الاتحاد الأوروبي – حدود التكامل المؤسسي في غياب سياسة صناعية مركزية ملزِمة

تُقدّم تجربة الاتحاد الأوروبي نموذجًا بالغ الدلالة على أن **التكامل المؤسسي المتقدم**—بما في ذلك السوق الموحدة، والاتحاد الجمركي، وحرية حركة السلع ورؤوس الأموال—لا يقود بالضرورة إلى **تكامل صناعي متوازن عابر للحدود** . فبينما نجح المشروع الأوروبي في تفكيك الحواجز التجارية والمؤسسية بين الدول الأعضاء، فإنه أبقى السياسات الصناعية في نطاق السيادة الوطنية، الأمر الذي أنتج مسارًا غير متكافئ في توزيع القيمة المضافة الصناعية داخل الفضاء الأوروبي.

يمكن تمييز ثلاث اختلالات بنيوية رئيسية نتجت عن هذا التصميم:

MAJED EL MEDAWAR

أولًا: التمركز الصناعي الهيكلي

أفضى غياب سياسة صناعية اتحادية ملزِمة إلى إعادة إنتاج مركز صناعي مهيمن، حيث استحوذت ألمانيا وحدها على أكثر من نصف القيمة المضافة الصناعية في منطقة اليورو، مدعومة ببنية تحتية متقدمة، وقاعدة ابتكار قوية، وشبكات موردين كثيفة. في المقابل، شهدت دول جنوب أوروبا—مثل اليونان والبرتغال وإسبانيا—مسارًا تدريجيًا نحو التخصص في قطاعات منخفضة القيمة المضافة، خصوصًا الخدمات والسياحة والزراعة، بما عمّق الفجوة التنموية داخل **الاتحاد** بدلًا من تقليصها.

ثانيًا: غياب آلية إعادة توزيع استثمارية صناعية فعّالة

على الرغم من ضخامة سياسة التماسك الأوروبية، فإن وظيفتها بقيت **تعويضية/تخفيفية** أكثر منها **توجيهية/تخطيطية** . أي أنها لم تُستخدم كأداة لإعادة توزيع الاستثمار الصناعي وفق منطق تكاملي ملزم، بل كآلية دعم لاحقة للتفاوتات القائمة. ونتيجة لذلك، استمرت تدفقات الاستثمار الصناعي في التركز داخل الدول ذات الجاهزية المؤسسية والتكنولوجية الأعلى (ألمانيا، فرنسا، هولندا)، بدلًا من أن تُعاد هندستها بما يخدم توزيعًا وظيفيًا متوازنًا داخل الفضاء الأوروبي.

ثالثًا: هشاشة سلاسل القيمة الإقليمية أمام الصدمات الخارجية

كشفت جائحة كوفيد-19 عن هشاشة البنية الصناعية الأوروبية، ليس بسبب ضعف الاندماج المؤسسي، بل بسبب **غياب التوزيع الجغرافي الاستراتيجي للإنتاج** . فقد أدى الاعتماد المتبادل غير المدار بين مكونات سلاسل القيمة—— خصوصًا في صناعة السيارات بين ألمانيا وإيطاليا وإسبانيا——إلى تعطّل مؤقت في الإنتاج عند تعثر أحد الحلقات، ما أبرز غياب منظومة بديلة قادرة على امتصاص الصدمات دون توقف منظومي.

تُظهر الحالة الأوروبية بوضوح أن **تحرير التجارة والتكامل المؤسسي، حتى في أعلى مستوياته، غير كافٍ لتوليد تكامل صناعي حقيقي ومتوازن** .فغياب أداة تخطيط صناعي فوق-وطنية يؤدي إلى إعادة إنتاج التمركز بدل إعادة التوزيع، وإلى تعميق التفاوت بدل تقليصه.

وعليه، فإن الشرط البنيوي الإضافي لأي مشروع اتحادي يسعى إلى تكامل إنتاجي فعّال يتمثل في:

إنشاء صندوق صناعي إقليمي ملزِم لا يقتصر دوره على التمويل، بل يمتد إلى:

- توجيه الاستثمارات الصناعية وفق خريطة توزيع أدوار إنتاجية محددة مسبقًا،
- فرض آليات امتثال على الدول الأعضاء لمنع الانحراف عن التخصصات المتفق عليها،
- وربط التمويل والإعفاءات الاستثمارية بدرجة الالتزام بالهيكل الصناعي الاتحادي .

MAJED EL MEDAWAR

في غياب مثل هذه الآلية، يتحول التكامل من مشروع لإعادة توزيع القدرة الإنتاجية إلى **آلية لترسيخ المركزية الصناعية داخل دول النواة**، بينما تُدفع الأطراف——كما في الحالة الأوروبية——إلى أدوار تكميلية منخفضة القيمة. وفي السياق المقترح للاتحاد الموسع، قد يعني ذلك إعادة إنتاج نمط هرمي تصبح فيه دول المشرق ومصر مزوّدًا وظيفيًا للسلاسل الخليجية المركزية، بدلًا من أن تكون شركاء متكافئين في بنية إنتاجية إقليمية مشتركة.

البنية التحتية كمنظومة إنتاجية وليست لوجستية فقط

سبق أن تناولنا في فصول سابقة من هذا الكتاب الجوانب المادية والتقنية للبنية التحتية بشكل مفصل —— وخاصة **الفصل السابع** حيث حللنا الموانئ والممرات البرية وشبكات النقل، و**الفصل الحادي عشر** حيث صممنا الممرات اللوجستية والطاقوية كجزء من خارطة طريق التكامل، و**الفصل الثالث عشر** حيث سنناقش البنية التحتية الرقمية بوصفها ركيزة للسيادة التعاونية ——.

غير أن التحول الصناعي الذي يشكل محور هذا الفصل يتطلب تجاوز النظرة التقليدية للبنية التحتية بوصفها مجرد خدمات داعمة أو لوجستية، إلى اعتبارها **منظومة إنتاجية فعالة**، أي جزءاً لا يتجزأ من بنية الإنتاج ذاتها، تعيد تشكيل

حسابات الموقع الصناعي، وتوسع نطاق الأسواق، وتجذب الاستثمارات النوعية. وفيما يلي نوجز هذه المقاربة النظرية والآليات المرتبطة بها، مع الإشارة إلى أن الإسهاب في التفاصيل الفنية ورد في الفصول المذكورة، ونكتفي هنا بتأطير الدور الإنتاجي للبنية التحتية بما يخدم مباشرة تصميم سلاسل القيمة الإقليمية لاحقاً.

إن تجسيد هذه المقاربة التي تعيد تعريف البنية التحتية بوصفها منظومة إنتاجية يستدعي الانتقال إلى مفهوم تشغيلي متكامل، هو ما نسميه "**البنية التحتية التكاملية**. وتتكون هذه البنية من ثلاثة مكونات رئيسية مترابطة:

أولاً: الممرات اللوجستية متعددة الوسائط ——وهي شبكة متكاملة من الطرق السريعة، والسكك الحديدية، والموانئ الجافة، والموانئ البحرية، والمطارات، المصممة للعمل كنظام واحد. ويشمل ذلك ممر **الخليج–المشرق–مصر** وممر **المشرق–أوروبا** عبر **قبرص** .وتعمل هذه الممرات على تمكين التحول الصناعي من خلال خفض تكاليف نقل المواد الخام والسلع الوسيطة بين دول **الاتحاد**، مما يسمح للشركات بتوزيع مراحل الإنتاج عبر مواقع متعددة وفق المزايا النسبية (**التصنيع في دولة، التجميع في أخرى، التوزيع في ثالثة**)، ويتيح إقامة مصانع في المناطق الداخلية التي كانت سابقاً غير مجدية اقتصادياً، ويُسهل اندماج الشركات الصغيرة والمتوسطة في سلاسل التوريد الإقليمية.

ثانياً: شبكات الطاقة العابرة للحدود ——وتشمل الربط الكهربائي عالي الجهد بين دول الخليج والعراق والأردن ومصر، وخطوط أنابيب الغاز الممتدة من العراق والكويت إلى الأردن وسوريا ولبنان، بالإضافة إلى مشاريع الهيدروجين الأخضر التي تربط مصر والأردن بأوروبا عبر قبرص .وتسهم هذه الشبكات في التحول الصناعي من خلال توفير إمدادات طاقة مستقرة ومنخفضة التكلفة للصناعات كثيفة الاستهلاك للطاقة (مثل الألمنيوم والبتروكيماويات والأسمدة)، مما يسمح بإنشاء هذه الصناعات في مواقع تتوفر فيها المواد الخام واليد العاملة دون التقيد بموقع مصادر الطاقة. كما تتيح الشبكات المتصلة إمكانية تبادل فائض الكهرباء بين الدول، مما يقلل الحاجة إلى استثمارات احتياطية مكلفة ويحرر رأس المال للاستثمار في التصنيع المتقدم.

ثالثاً: البنية التحتية الرقمية السيادية ——وهي البنية التي سنصممها بالتفصيل في الفصل الثالث عشر، وتشمل كابلات الألياف الضوئية البرية والبحرية، ونقاط تبادل الإنترنت الإقليمية، ومراكز البيانات الموزعة، والسحابة الاتحادية. ولا تقتصر وظيفة هذه البنية على دعم الاتصالات فحسب، بل تمتد لتمكين إنشاء منصات صناعية رقمية تسمح بالتحكم عن بُعد في خطوط الإنتاج وتتبع سلاسل التوريد في الزمن الحقيقي .وتُحدث هذه البنية تحولاً صناعياً عبر تمكين التحكم الآلي والمراقبة عن بُعد للعمليات الإنتاجية، مما يرفع كفاءة الإنتاج ويخفض تكاليف التشغيل والصيانة. كما تتيح تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي تحسين سلاسل القيمة والتنبؤ بالأعطال قبل وقوعها، وتسهل دمج الشركات المحلية في شبكات الإنتاج الرقمية العالمية، مما ينقل الصناعة من نمط الإنتاج التقليدي إلى نمط التصنيع الذكي القائم على البيانات.

إن الاستثمار في هذه البنية هو شرط مسبق لأي تحول صناعي جاد. وبدونها، تبقى سلاسل القيمة الإقليمية حلماً نظرياً.

استراتيجية التصنيع الاتحادي — توزيع الأدوار والإنتاج

ننتقل في هذا القسم من التشخيص إلى التصميم، ونقدم نموذجاً متكاملاً للتصنيع الاتحادي يقوم على مبدأ "**التقسيم الوظيفي الصناعي الإقليمي**"، أي توزيع الأدوار الصناعية بين الدول الأعضاء وفق المزايا النسبية، وبناء سلاسل قيمة إقليمية تربط هذه الأدوار في منظومة واحدة.

التقسيم الوظيفي الصناعي الإقليمي

إذا كان التشخيص السابق قد كشف عن تباين هيكلي حاد بين اقتصادات **الاتحاد**، فإن هذا التباين، بدلاً من أن يُقرأ كعائق، يمكن تحويله إلى أساس منطقي لتوزيع الأدوار الصناعية. فبدلاً من أن تسعى كل دولة إلى بناء صناعة وطنية متكاملة (وهو مسار ثبتت محدوديته بسبب صغر الأسواق وندرة الموارد)، فإن التقسيم الوظيفي يعيد تعريف النجاح الصناعي: ليس في أن تنتج الدولة كل شيء، بل في أن تتخصص في ما تفعله بشكل أفضل، وأن تستكمل بأدوار دول أخرى.

بناءً على هذا المنطق، يمكن تمييز ثلاثة أنماط وظيفية كبرى داخل **الاتحاد**:

النمط الأول: **القاعدة الطاقوية والتمويلية** —دول الخليج والعراق. فوفرة الموارد الهيدروكربونية وانخفاض تكاليف الإنتاج، إلى جانب الفوائض المالية المتراكمة في صناديقها السيادية، تؤهل هذه المجموعة لأن تكون مصدراً للمواد الأولية (النفط والغاز والبتروكيماويات الأساسية) ولرأس المال الاستثماري. كما يمكن لهذه المجموعة أن تستثمر في الصناعات المستقبلية كثيفة رأس المال، مثل مصانع الرقائق الإلكترونية والبطاريات المتقدمة، بالشراكة مع شركات عالمية.

النمط الثاني: **القاعدة التحويلية المتقدمة والمركز اللوجستي** —مصر. فبفضل موقعها الجغرافي، وسوقها الاستهلاكي الأكبر، وقاعدتها الصناعية الأكثر تنوعاً، يمكن لمصر أن تكون حلقة الوصل التي تحول المواد الأولية إلى منتجات وسيطة ونهائية. لكن الدور يتعدى ذلك إلى **الصناعات المتقدمة** :تجميع السيارات الكهربائية (باستثمارات دولية)، والإلكترونيات الاستهلاكية، والصناعات الدفاعية الخفيفة. وبالتوازي، تظل مصر مركزاً لوجستياً رئيسياً بفضل قناة السويس وشبكات النقل المتطورة.

النمط الثالث: **قاعدة إعادة الإعمار والتصنيع الخفيف والعقد اللوجستية** — (الأردن، لبنان، سوريا وقبرص). فبينما تواجه سوريا والعراق ولبنان تحديات إعادة البناء، تبرز فرصة استثنائية لإنشاء صناعات مواد البناء والخدمات الهندسية.

وبالتزامن، تمتلك الأردن قدرات متطورة في الصناعات الدوائية، ولبنان وسوريا في الصناعات الغذائية والتحويلية الخفيفة. وقبرص يمكنها أن تلعب دوراً متقدماً في الخدمات اللوجستية الرقمية.

النمط الرابع: قاعدة الابتكار والصناعات الرقمية والتكنولوجيا المتقدمة ——دول تمتلك بنية تحتية رقمية متطورة وكوادر بشرية مؤهلة، وعلى رأسها **الإمارات**) مركز للذكاء الاصطناعي والفضاء والتكنولوجيا المالية، **السعودية** باستثماراتها في نيوم والمدن الذكية، **قطر** (في مجال التكنولوجيا المالية والطاقة النظيفة)، وقبرص (كبوابة رقمية إلى أوروبا). كما يمكن لمصر والأردن أن تشاركا في هذا النمط عبر تطوير مراكز تميز في البرمجيات والخدمات الرقمية. هذه القاعدة لا تتعامل مع المواد الخام، بل مع البيانات والخوارزميات والتصميم الهندسي المتقدم، وهي تمثل أعلى مستويات سلسلة القيمة من حيث الكثافة المعرفية والعائد الاقتصادي.

ما يميز هذا التقسيم هو ديناميكيته وتداخله. فدولة مثل الإمارات تشارك في النمط الأول (كممول) وفي النمط الرابع (كقاعدة ابتكار). ومصر تشارك في النمط الثاني والرابع. والأردن يمكنه الانتقال من النمط الثالث إلى الرابع في قطاع الأدوية الرقمية والتكنولوجيا الحيوية. وهكذا، فإن الأدوار ليست حواجز، بل مسارات للارتقاء الصناعي عبر التكامل.

إن التقسيم الوظيفي الصناعي الإقليمي الذي رسمناه أعلاه ليس وصفاً نهائياً للأدوار، ولا حصراً جامداً للإمكانات. بل هو إطار افتتاحي يستند إلى القدرات القائمة والفرص المرئية في اللحظة الراهنة. **غير أن الجوهر الاستراتيجي للمشروع الاتحادي لا يكمن في تحديد الأدوار اليوم، بل في تهيئة البيئة المؤسسية والمادية التي تسمح بتجاوز هذه الأدوار غداً.**

يعلّمنا التاريخ الاقتصادي للمناطق المتكاملة أن البنية التحتية التكاملية، حين تُبنى وتُدار بكفاءة، لا تخدم فقط الأنماط الاقتصادية المخطط لها، بل تولد بشكل عضوي أنماطاً جديدة من التخصص والتعاون لم تكن في الحسبان. قد تظهر صناعات لم تكن موجودة أصلاً (كالاقتصاد الرقمي الإبداعي، والتكنولوجيا الحيوية المتقدمة، والتصنيع الإضافي، والفضاء التجاري). وقد تتغير المزايا النسبية للدول مع تراكم المعرفة، وتطور المهارات، ونقل التكنولوجيا عبر الحدود. وقد تنشأ تحالفات صناعية جديدة تتجاوز التقسيمات الأولية، وتعيد توزيع الأدوار بما يتناسب مع القدرات الناشئة.

وهذا هو بالضبط جوهر ما نسميه "**النهضة المستدامة**": بناء هيكل مؤسسي ومادي لا يحدد المستقبل بل يمكّنه، لا يفرض مساراً واحداً بل يتيح تعدد المسارات، لا يخنق الإبداع بل يحفزه. فالمشروع الاتحادي الحقيقي ليس خريطة طريق جامدة، بل هو نظام بيئي منتج، تتطور داخله الدول معاً، وتستفيد من تنوعها بدلاً من أن تعاني منه، وتولد فرصاً لم تكن موجودة في لحظة التأسيس.

لذا، فإن التقسيم الوظيفي الذي رسمناه ليس خاتمة، بل بداية. وليس قيداً، بل منصة انطلاق. وليس هدفاً في ذاته، بل إطاراً للتطور المستمر والارتقاء التراكمي. وبقدر ما ينجح **الاتحاد** في بناء بنيته التحتية التكاملية ستتسع آفاق التخصص الصناعي وتتعمق، وستظهر أدوار جديدة لم نكتبها اليوم، وستتحول المنطقة من متلقٍ صافٍ للتكنولوجيا إلى منتج لها،

ومن سوق للمنتجات المصنعة إلى معمل إقليمي للابتكار والتصنيع المتقدم. وهذا هو الاختبار الحقيقي لنجاح المشروع الاتحادي: ليس في مدى التزامه بخطة محددة، بل في قدرته على توليد مستقبل صناعي يفوق ما خطط له، ويكتبه الاقتصاديون بأنفسهم عبر تفاعلاتهم اليومية داخل هذا الفضاء الإقليمي الجديد.

مرونة التقسيم وإمكانية التطوير

إن القيمة الحقيقية لهذا التقسيم الوظيفي لا تكمن في كونه وصفاً جامداً للواقع الراهن، بل في كونه إطاراً ديناميكياً قادراً على استيعاب التحولات والتطورات المستقبلية. فالأدوار المذكورة أعلاه ليست أحكاماً نهائية، بل هي نقاط انطلاق يمكن للدول أن ترتقي من خلالها إلى مستويات أعلى من التعقيد الصناعي والقيمة المضافة، وذلك عبر ثلاث آليات رئيسية للتطوير.

أولاً: الانتقال الأفقي بين الأنماط —وهو انتقال دولة من نمط إلى آخر مع تطور قدراتها وبنيتها التحتية. فالإمارات، على سبيل المثال، بدأت كقاعدة طاقوية بحتة (النمط الأول)، لكنها استطاعت، عبر استثمار عائدات النفط في التعليم والبنية التحتية الرقمية، أن ترتقي لتصبح قاعدة إقليمية للابتكار والتكنولوجيا المالية والفضاء (النمط الرابع). وهي اليوم تشارك في كلا النمطين في آن واحد. وبالمثل، يمكن للسعودية، من خلال استثماراتها الضخمة في مشاريع مثل نيوم والبحر الأحمر، أن تعزز حضورها في النمط الرابع، وأن تصبح لاعباً رئيسياً في الصناعات الرقمية والمدن الذكية. أما العراق، فبإمكانه، إذا ما نجح في بناء مصافٍ متكاملة ومجمعات بتروكيماوية متطورة، أن ينتقل من كونه مصدراً خاماً للمواد الأولية (هامش النمط الأول) إلى منتج للمنتجات الوسيطة والنهائية، مقترباً من النمط الثاني.

ثانياً: التخصص العمودي داخل النمط الواحد —وهو انتقال الدولة إلى مستويات أعلى من التعقيد التكنولوجي داخل نفس الفئة الوظيفية. ففي النمط الثالث، على سبيل المثال، يمكن للأردن أن ينتقل من الصناعات الدوائية التقليدية (تصنيع الأدوية النهائية) إلى **إنتاج المواد الفعالة (APIs) والتكنولوجيا الحيوية المتقدمة**، مما يضاعف القيمة المضافة ويخلق حواجز أعلى أمام المنافسة. كما يمكن للبنان وسوريا، في مرحلة ما بعد إعادة الإعمار، أن تتطور صناعاتهما الغذائية من التعليب والتجميد البسيط إلى التصنيع الغذائي الذكي **القائم على التكنولوجيا الحيوية والتعبئة النشطة**.

ثالثاً: التداخل والتشابك بين الأنماط —وهو السمة الأكثر تطوراً في التقسيم الوظيفي، حيث لا تعود الدول محصورة في نمط واحد، بل تشارك في أنماط متعددة بشكل متزامن ومتكامل. فمصر، وهي النمط الثاني أساساً، يمكنها في الوقت نفسه أن تستثمر في النمط الرابع **عبر تطوير مراكز تميز في البرمجيات والخدمات الرقمية، مستفيدة من كوادرها البشرية الضخمة وتكاليفها التنافسية**. وقبرص، التي تشارك في النمط الثالث كعقدة لوجستية، يمكنها أيضاً أن تكون بوابة رقمية إلى أوروبا (النمط الرابع)، وأن **تستقطب الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية والأمن السيبراني**، مستفيدة من عضويتها في الاتحاد الأوروبي وإطارها القانوني المتطور.

وتتحقق هذه المرونة من خلال ثلاث ركائز أساسية: أولاً، **السياسات الصناعية الوطنية النشطة** التي تحدد الأولويات وتوفر الحوافز للارتقاء التكنولوجي، بدلاً من ترك التطور للقوى السوقية وحدها. ثانياً، **التكامل الإقليمي** الذي يتيح للدول الاستفادة من أسواق أوسع وموارد مجمعة، ويخلق وفورات الحجم اللازمة للاستثمار في الصناعات كثيفة رأس المال. ثالثاً، **الاستثمار في رأس المال البشري والبحث والتطوير**، وهو الشرط الأساسي للانتقال من الصناعات البسيطة إلى الصناعات القائمة على المعرفة والابتكار.

سلاسل القيمة الإقليمية المقترحة

بناءً على التقسيم الوظيفي السابق، يمكن تصميم ثلاث سلاسل قيمة إقليمية رئيسية تشكل العمود الفقري للتصنيع الاتحادي، بحيث تتوزع مراحل كل سلسلة وفق المزايا النسبية للدول الأعضاء، مع تركيز القيمة المضافة داخل الإقليم بدلاً من تسربها إلى خارجه.

أولاً: سلسلة قيمة البتروكيماويات والأسمدة

تمثل هذه السلسلة العمود الفقري للتحول الصناعي في **الاتحاد**، لأنها تربط مباشرة بين الموارد الطبيعية الهيدروكربونية والصناعات التحويلية. تبدأ السلسلة بمرحلة الاستخراج في العراق والكويت والمملكة العربية السعودية وقطر، حيث يتم إنتاج النفط الخام والغاز الطبيعي. تنتقل بعد ذلك إلى مرحلة التكرير والتحويل الأولي في السعودية والكويت والإمارات، حيث يتم تحويل المواد الخام إلى منتجات بتروكيماوية أساسية مثل الإيثيلين والبروبيلين والأمونيا. ثم تأتي مرحلة التحويل إلى منتجات وسيطة في مصر والأردن، حيث تُحول هذه المواد الأساسية إلى بلاستيك، وأسمدة مركبة، وألياف صناعية. بعد ذلك، تنتقل السلسلة إلى مرحلة التصنيع النهائي في مصر والأردن وسوريا ولبنان، حيث تُصنع المنتجات النهائية كالعبوات البلاستيكية، والأنابيب، ومواد البناء، والأسمدة الجاهزة للاستخدام. وتنتهي السلسلة بمرحلة التوزيع في السوق الموحد لجميع دول **الاتحاد**، مع تصدير الفائض إلى الأسواق العالمية.

ثانياً: سلسلة قيمة الصناعات الدوائية

تستفيد هذه السلسلة من القدرات المتطورة التي تمتلكها كل من الأردن ومصر في قطاع الأدوية، ومن الحاجة الملحة لدول **الاتحاد** إلى تقليل الاعتماد على الاستيراد من خارج الإقليم. تبدأ السلسلة بمرحلة إنتاج المواد الفعالة (APIs) في الأردن ومصر، وهي المرحلة الأعلى قيمة والأكثر تعقيداً تكنولوجياً. ثم تنتقل إلى مرحلة تصنيع الأدوية النهائية في مصر والسعودية والإمارات، حيث تتوفر البنية التحتية الصناعية والرقابية المتطورة. وتنتهي السلسلة بمرحلة التوزيع في السوق الموحد لجميع دول الاتحاد، مع تصدير الفائض إلى الأسواق العالمية.

ثالثاً: سلسلة قيمة الصناعات الغذائية

تعتمد هذه السلسلة على الميزة النسبية التي تتمتع بها دول المشرق ومصر في الإنتاج الزراعي، مقابل اعتماد دول الخليج شبه الكامل على استيراد الغذاء. تبدأ السلسلة بمرحلة الإنتاج الزراعي في مصر وسوريا والعراق ولبنان، حيث تنتج الحبوب (القمح والشعير)، والخضروات، والفواكه، والزيتون. ثم تنتقل إلى مرحلة التصنيع الغذائي في الأردن ولبنان ومصر، حيث تُجرى عمليات التعليب، والتجفيف، والتبريد، والتعبئة، وتحويل المنتجات الخام إلى أغذية مصنعة جاهزة للاستهلاك. وتنتهي السلسلة بمرحلة التوزيع في الأسواق الإقليمية، وخاصة في دول الخليج ومصر، حيث يتركز الطلب الاستهلاكي.

دراسة حالة: رابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان) – تكامل صناعي موزّع بعمق مؤسسي محدود

تُقدّم تجربة رابطة دول جنوب شرق آسيا نموذجًا مغايرًا للتكامل الإقليمي مقارنة بالاتحاد الأوروبي، إذ تُظهر إمكانية بناء **سلاسل قيمة إقليمية موزعة جغرافيًا** دون الاعتماد على مركزية مؤسسية عميقة أو سياسة صناعية فوق–وطنية ملزِمة. وقد تطوّر هذا النموذج تدريجيًا عبر عقود من الانفتاح التجاري، وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، والتنسيق غير الإلزامي بين السياسات الوطنية، بدلًا من التخطيط الصناعي المركزي.

نجحت دول آسيان في إنتاج نمط من التخصص الصناعي الإقليمي التلقائي، حيث تركزت سنغافورة في الخدمات المالية والتقنيات المتقدمة، وبرزت ماليزيا كمركز لصناعة الإلكترونيات وأشباه الموصلات، وتخصصت تايلاند في صناعة وتجميع السيارات، بينما أصبحت فيتنام قاعدة رئيسية للصناعات التحويلية كثيفة العمل مثل المنسوجات والإلكترونيات الاستهلاكية. هذا التوزيع لم ينشأ نتيجة سلطة تنظيمية مركزية، بل عبر تفاعل طويل الأمد بين سياسات وطنية تنافسية وسلاسل الإنتاج العالمية. وتشير البيانات إلى أن التجارة البينية داخل آسيان تمثل ما يقارب ربع إجمالي التجارة الخارجية للدول الأعضاء، وهي نسبة تفوق العديد من التكتلات في العالم النامي، بما في ذلك المتوسطات المسجلة في المناطق العربية. ويعكس ذلك تطورًا تدريجيًا في ترابط الأسواق الإنتاجية، لا مجرد تبادل تجاري تقليدي. كما أظهرت أزمة كوفيد–19 قدرة ملحوظة على إعادة تشكيل سلاسل التوريد داخل المنطقة، حيث ساهم تنوع مواقع الإنتاج وتعدد الموردين في الحد من الانقطاع الكامل، رغم حدوث اضطرابات مؤقتة. ويُعزى ذلك إلى الطبيعة الشبكية لسلاسل القيمة في آسيان، بدلًا من الاعتماد على مراكز إنتاج وحيدة.

MAJED EL MEDAWAR

على الرغم من نجاحه في إنتاج تكامل صناعي مرن، إلا أن نموذج آسيان يعاني من قيود هيكلية جوهرية تحد من تحوله إلى تكامل إنتاجي عميق ومستدام:

أولاً، تتعايش داخل آسيان فجوات تنموية شديدة العمق بين اقتصادات متقدمة مثل سنغافورة واقتصادات أقل نموًا مثل ميانمار ولاوس، دون وجود آلية تحويلات مالية إقليمية منظمة تعالج هذا الاختلال. ويؤدي هذا الغياب إلى إبقاء التفاوتات البنيوية قائمة، ما يحد من إمكانية تحقيق تقارب تنموي طويل الأمد. **ثانياً**، يظل مبدأ الإجماع وعدم التدخل في الشؤون الداخلية أحد القيود الأساسية في آسيان، ما يجعل القرارات الإقليمية عرضة للتعطيل عند تعارضها مع الحسابات

السياسية الوطنية، كما ظهر في تداعيات الأزمة السياسية في ميانمار منذ عام 2021، والتي انعكست سلبًا على وتيرة بعض مسارات التعاون الإقليمي. **ثالثًا**، على الرغم من تطور التصنيع داخل المنطقة، لا تزال آسيان تعتمد بدرجة كبيرة على واردات المكونات عالية التقنية—مثل أشباه الموصلات المتقدمة والأنظمة البرمجية المعقدة—من خارج الإقليم، خصوصًا من شرق آسيا والولايات المتحدة وأوروبا، مما يحد من استقلالية سلاسل القيمة الإقليمية وعمقها التكنولوجي.

الدرس النظري للنموذج الاتحادي المقترح

تُظهر تجربة آسيان أن **اللامركزية الصناعية يمكن أن تكون فعّالة إنتاجيًا**، إذ تسمح بتشكّل تخصصات إقليمية مرنة دون الحاجة إلى بيروقراطية مركزية ثقيلة. غير أن هذا النموذج يظل **غير مكتمل بنيويًا** ما لم يُدعَّم بأدوات مؤسسية مكمّلة.

وبناءً عليه، فإن تحويل هذا النمط إلى نموذج اتحادي مستدام يتطلب ثلاث ركائز إلزامية:

- **صندوق إعادة توزيع إقليمي ملزِم** يعالج الفجوات التنموية ويمنع إعادة إنتاج التفاوت الهيكلي بين الدول .
- **آلية تصويت مرجّحة أو مُقيدة في القرارات الصناعية الاستراتيجية** لمنع تعطيل مسارات التكامل بسبب الفيتو السياسي الفردي .
- **سياسة تكنولوجية موحدة** تهدف إلى تقليل الاعتماد على الخارج في المكونات الحرجة، وتعزيز تطوير القدرات الإنتاجية داخل الإقليم .

MAJED EL MEDAWAR

وبذلك، فإن آسيان لا تمثل نموذجًا مكتملًا للتكامل الصناعي، بل **نموذجًا تجريبيًا يُثبت إمكانية اللامركزية، ويكشف في الوقت نفسه حدودها البنيوية عند غياب أدوات إعادة التوزيع والتنسيق الإلزامي**.

مجمعات صناعية عابرة للحدود

بعد استعراض سلاسل القيمة الإقليمية المقترحة في القسم السابق، ننتقل إلى الآلية المكانية والمؤسسية التي تترجم هذه السلاسل إلى واقع ملموس :**المجمعات الصناعية العابرة للحدود**.

تمثل هذه المجمعات نقلة نوعية في منطق التكامل الصناعي، إذ تتجاوز النموذج التقليدي للمناطق الحرة الوطنية أو المناطق الاقتصادية الخاصة، إلى **فضاء إنتاجي مشترك يمتد على جانبي الحدود بين دولتين أو أكثر، ويخضع لنظام جمركي وتنظيمي وتشغيلي موحد** .وهي بذلك تحوِّل الحدود السياسية من عوائق إلى ممرات سريعة لحركة المواد الخام، والمنتجات الوسيطة، والسلع النهائية، بل وحتى تنقل العمالة الماهرة ورؤوس الأموال.

تكمن هذه الفكرة في سياق المنطقة العربية في أنها لا تكتفي بتحرير التجارة بين الدول (وهو ما فشلت فيه اتفاقيات سابقة بسبب الحواجز غير الجمركية)، بل تعيد تشكيل **هندسة الإنتاج** ذاتها.

المنطق التصميمي: من التنافس إلى التكامل المكاني

يقوم تصميم المجمع الصناعي العابر للحدود على ثلاثة مبادئ هندسية مترابطة:

1. **التوزيع الوظيفي للمراحل الإنتاجية:** بدلاً من أن تحاول كل دولة بناء سلسلة كاملة (من المواد الخام إلى المنتج النهائي) داخل حدودها، يُحدد لكل دولة **مرحلة متخصصة** وفق ميزتها النسبية: دولة متخصصة في الصناعات كثيفة الطاقة (حيث الطاقة رخيصة)، وأخرى في الصناعات كثيفة العمالة (حيث الأيدي العاملة متوفرة وماهرة)، وثالثة في الخدمات اللوجستية والتجميع النهائي (حيث الموانئ وشبكات النقل المتطورة).
2. **النظام الجمركي والتنظيمي الموحد** :داخل المجمع، تُلغى الرسوم الجمركية على جميع السلع المتداولة بين الدول الأعضاء في المجمع (حتى لو كانت خارج نطاق اتفاقيات التجارة الحرة الأوسع). كما يتم تبسيط الإجراءات الجمركية من خلال "**نافذة واحدة إقليمية**" ونظام تتبع رقمي (يرتبط بالبنية التحتية الرقمية الاتحادية في الفصل الثالث عشر). وتُعتمد معايير فنية وبيئية موحدة، مع الاعتراف المتبادل بشهادات المطابقة والجودة.
3. **الحوكمة المشتركة والاستثمار المدمج:** تُدار المجمعات من خلال هيئات إدارية مشتركة تضم ممثلين عن الدول الأعضاء والقطاع الخاص، وتتمتع بصلاحيات تنفيذية في مجالات التخطيط، والتراخيص، وحل النزاعات. كما يتم إنشاء آليات تمويل مشتركة (مثل الصناديق الاستثمارية الإقليمية) لدعم البنية التحتية للمجمع وحوافز الاستثمار، بحيث لا تتحمل كل دولة بمفردها أعباء التطوير.

MAJED EL MEDAWAR

المجمع الصناعي القاهرة – الإسكندرية – بورسعيد (كنموذج)

"يُعد المجمع نموذجًا للمراكز الصناعية واللوجستية القومية التي تعمل كـ "**بوابات تصديرية**" **للاتحاد** بأكمله، وتكمل سلاسل القيمة الموزعة عبر الدول الأخرى ويُعتبر نموذجًا أوليًا لواحد من عدة مجمعات صناعية عابرة للحدود سيتم إنشاؤها في إطار الاتحاد.. فبينما تتوزع مراحل الإنتاج الوسيطة بين دول الخليج ودول المشرق، يتولى هذا المجمع دور التحويل النهائي وإعادة التصدير إلى الأسواق العالمية، مستفيدًا من موقع مصر الجغرافي."

يُمثل هذا المجمع **منصة صناعية ولوجستية متكاملة داخل دولة واحدة** (مصر)، لكنه صُمم ليكون بوابة **للاتحاد** بأكمله نحو الأسواق العالمية. يمتد المجمع على طول محور قناة السويس، ويربط العاصمة القاهرة بالمدينتين الساحليتين الإسكندرية وبورسعيد (أحد أكثر الموانئ كفاءة في المنطقة). هذا التوزيع المكاني يسمح بتحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية:

1. **أن تكون مصر "مركز إعادة التصدير" للاتحاد** :تستورد المواد الخام والمكونات من آسيا، وتُصنع في مصر، ثم يُعاد تصدير المنتج النهائي إلى أوروبا وأفريقيا.

2. **توطين الصناعات التحويلية المتقدمة** :جذب استثمارات أجنبية مباشرة في قطاعات السيارات الكهربائية، والإلكترونيات، والأجهزة الطبية، والمنسوجات المتطورة، مستفيدة من حجم السوق المصري (أكبر سوق في **الاتحاد**) ومن اتفاقيات التجارة الحرة المصرية مع الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة والدول العربية.

3. **تخفيف الضغط عن موانئ الخليج والمشرق** :عبر تقديم بديل لوجستي للبضائع المتجهة إلى أوروبا، مما يقلل الاعتماد على مضيق هرمز وقناة السويس (التي قد تتعرض لصدمات جيوسياسية) ويُحسّن مرونة سلاسل الإمداد الإقليمية.

نموذج العمل – "التصنيع لإعادة التصدير

يعمل المجمع وفق النموذج الذي أتقنه "جبل علي" الإماراتي:

1. **الوارد** :سفن ضخمة قادمة من الصين والهند وجنوب شرق آسيا تحمل مواد خام (بلاستيك، معادن، منسوجات أولية) أو مكونات نصف مصنعة (رقائق إلكترونية، محركات، أجزاء سيارات). تمر هذه السفن عبر قناة السويس وتفرغ حمولتها في موانئ بورسعيد أو الإسكندرية.

2. **التصنيع** :تُنقل هذه المواد إلى المصانع داخل المنطقة الصناعية للمجمع. هناك، تتم عمليات تحويلية تتراوح بين التجميع البسيط (مثل تجميع الهواتف المحمولة) والتصنيع المتقدم. يتم استخدام عمالة مصرية مدربة بتكلفة أقل بكثير من العمالة في الصين أو تركيا أو أوروبا الشرقية.

3. **إعادة التصدير** :المنتج النهائي (بعلامة "**صنع في الاتحاد**") يُشحن مرة أخرى عبر الموانئ المصرية إلى الأسواق المستهدفة. إلى أوروبا عبر المتوسط (3–5 أيام شحن)، إلى أفريقيا عبر البحر الأحمر (1–2 أيام إلى موانئ شرق أفريقيا)، إلى الدول العربية عبر الممرات البرية والبحرية.

الميزة التنافسية – تقليص زمن التسليم والتكلفة

لنأخذ مثالاً توضيحياً: شركة أوروبية ترغب في شراء أجهزة كهربائية منزلية. إذا اشترتها من الصين، فزمن الشحن 25–35 يوماً عبر قناة السويس. أما إذا اشترتها من هذا المجمع، فزمن الشحن 3–5 أيام فقط. هذا الفارق (20–30 يوماً) يمنح الشركة الأوروبية ميزة تنافسية هائلة في إدارة المخزون والاستجابة للطلب. كما أن تكلفة العمالة في مصر أقل بنسبة 40–60% من تكلفتها في الصين (حسب تقديرات الفصل الثاني عشر، استناداً إلى بيانات منظمة العمل الدولية). إذا أضفنا إلى ذلك الإعفاءات الجمركية بموجب اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، يصبح المنتج المصنع في هذا المجمع أرخص وأسرع من المنتج الصيني أو التركي في معظم الحالات.

رابعاً: التحديات الخاصة

- **المنافسة مع المراكز القائمة** :دبي (جبل علي) تعمل كمركز إعادة شحن عملاق منذ عقود، ولديها بنية تحتية متطورة جداً . المجمع المصري لن ينافس جبل علي في خدمة الأسواق الآسيوية–الأوروبية، بل سيكمله من خلال التركيز على **التصنيع** وليس فقط إعادة الشحن. يمكن أن تكون العلاقة تكاملية لا تنافسية.
- **كفاءة الموانئ والإجراءات** :رغم تقدم ميناء بورسعيد، فإن مؤشر الأداء اللوجستي لمصر (2.72، المرتبة 115) لا يزال متواضعاً. هذا يعني أن زمن التخليص الجمركي والإجراءات البيروقراطية قد يلتهم جزءاً من الميزة الزمنية .*آلية التخفيف :*يجب أن يتمتع المجمع بنظام جمركي خاص ومستقل، وإدارة إلكترونية متكاملة (النافذة الواحدة)، ومحكمة تجارية متخصصة لحل النزاعات بسرعة. هذا يتطلب تعديلات تشريعية على غرار ما تم في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس (SCZone) ولكن بمزيد من الصلاحيات.
- **الطاقة** :رغم أن تكلفة الكهرباء في مصر تنافسية نسبياً (0.08-0.12 دولار/كيلوواط ساعي)، إلا أن الاعتماد على الغاز المستورد قد يجعلها عرضة للتقلبات .*آلية التخفيف :*ربط المجمع بمشاريع الطاقة المتجددة الكبرى (مثل مجمع بنبان للطاقة الشمسية) والاستثمار في تخزين الطاقة، وذلك ضمن شبكة الكهرباء الإقليمية الموحدة المقترحة في الفصل الثامن.

خلاصة: المجمعات كمناطق اختبار للتكامل العميق

تمثل المجمعات الصناعية العابرة للحدود أكثر من مجرد مشاريع بنية تحتية؛ إنها **مختبرات حية للتكامل الإقليمي العميق** . ففي هذه المجمعات، تُختبر آليات الحوكمة المشتركة، وتُبنى الثقة بين المؤسسات الوطنية، وتُكتسب الخبرات التشغيلية التي يمكن تعميمها لاحقاً على مستوى **الاتحاد** بأكمله. إذا نجحت المنصة الصناعية في مصر، فإنها ستحول **الاتحاد** من مستهلك صافٍ إلى منتج ومصدر للسلع المصنعة، وهو التحول الجوهري الذي يسعى إليه الاتحاد. لذلك، يُوصى بأن تكون هذه المجمعات على رأس أولويات المرحلة الثانية (3–7 سنوات) من خارطة طريق التحول الصناعي، وأن تُخصص لها ميزانيات استثنائية وآليات تنفيذ سريعة.

دور القطاع الخاص في قيادة سلاسل القيمة

لا يمكن للتحول الصناعي أن يتحقق من خلال الجهود الحكومية وحدها. القطاع الخاص هو المحرك الحقيقي للاستثمار والابتكار وخلق فرص العمل. في سياق **الاتحاد**، يمكن تمييز ثلاثة أنماط لمشاركة القطاع الخاص:

- **الشركات متعددة الجنسيات** :يمكن جذبها للاستثمار في المجمعات الصناعية العابرة للحدود، من خلال تقديم حوافز ضريبية وضمانات استثمارية. هذه الشركات تنقل التكنولوجيا والخبرات الإدارية، وتربط سلاسل القيمة الإقليمية بالأسواق العالمية.

- **التكتلات الإقليمية** :تمتلك المنطقة تكتلات اقتصادية ضخمة (مثل مجموعة سامبا، مجموعة القابضة، شركة مناجم الفوسفات الأردنية) يمكنها قيادة مشاريع استثمارية عبر الحدود. هذه التكتلات تمتلك رأس المال والخبرة والشبكات اللازمة لبناء صناعات إقليمية متكاملة.
- **الشركات الصغيرة والمتوسطة** :تشكل العمود الفقري للاقتصاد في معظم دول الاتحاد، وهي الأكثر قدرة على خلق فرص العمل. يمكن دعمها عبر برامج تمويل مشتركة، ومنصات رقمية للتسويق، ومراكز للتدريب على التصدير.

لتحفيز مشاركة القطاع الخاص، نقترح إنشاء **صندوق استثمار صناعي اتحادي** (برأسمال 10-15 مليار دولار) يمول المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص(PPP) ، مع إعطاء أولوية للمشاريع التي تخلق سلاسل قيمة إقليمية وتنقل التكنولوجيا.

النمذجة الاقتصادية لعوائد التصنيع التكاملي

لاختبار الجدوى الاقتصادية للاستراتيجية المقترحة، نقدم هنا نمذجة كمية لأثر التكامل الصناعي على النمو والتجارة والتشغيل. تعتمد النمذجة على ثلاث سيناريوهات:
أ) سيناريو الأساس (استمرار الوضع الراهن)
ب) سيناريو التكامل المعتدل (تنفيذ 50% من المشاريع المقترحة)
ج) سيناريو التكامل العميق (تنفيذ 90% من المشاريع). نفترض أفقاً زمنياً يصل إلى 10 سنوات.

أثر التكامل على الناتج المحلي الإجمالي

باستخدام نموذج التوازن العام المحوسب (CGE) المعدل ليلائم حالة الاتحاد، وبناءً على تقديرات مرونة التجارة والاستثمار المستمدة من تجارب مماثلة (الاتحاد الأوروبي، آسيان)، يمكن تقدير ما يلي:

- **سيناريو الأساس** :نمو الناتج الإقليمي بمعدل 2.5-3% سنوياً (متوسط العقد الماضي).

- **سيناريو التكامل المعتدل** :إضافة 0.8-1.2 نقطة مئوية إلى معدل النمو السنوي، أي نمو إجمالي تراكمي يصل إلى 8-12% إضافية بعد 10 سنوات.

- **سيناريو التكامل العميق** :إضافة 1.5-2.5 نقطة مئوية إلى معدل النمو السنوي، أي نمو إجمالي تراكمي يصل إلى 15-25% إضافية بعد 10 سنوات.

أثر التكامل على التجارة البينية

باستخدام نموذج الجاذبية التجارية المعدل، يمكن تقدير أن:

- في سيناريو التكامل المعتدل، ترتفع نسبة التجارة البينية من 10-12% حالياً إلى 18-22% بعد 10 سنوات. يعكس هذا النمو قفزة نوعية في درجة الترابط التجاري، تقترب من مستويات التكامل التي تشهدها بعض التكتلات الإقليمية الناشئة.
- في سيناريو التكامل العميق، ترتفع إلى 25–30%، أي مقاربة لمستويات آسيان (24–25%) لكنها لا تزال أقل من الاتحاد الأوروبي.(64-67%)

هذا النمو في التجارة البينية سيتركز في السلع الوسيطة (مكونات التصنيع) والسلع الرأسمالية (الآلات والمعدات)، مما يعكس تعمق سلاسل القيمة الإقليمية.

أثر التكامل على التشغيل

يُعد التحول الصناعي الآلية الأكثر فاعلية لتوليد فرص العمل ضمن فضاء **الاتحاد**، لا سيما للفئات السكانية الأكثر هشاشة كالشباب والنساء. تستند التقديرات إلى معاملات كثافة العمالة المستمدة من بيانات منظمة العمل الدولية (ILO) والبنك الدولي، والتي تشير إلى أن الاستثمار في الصناعة التحويلية يولّد مضاعفات تشغيلية أعلى مقارنة بمعظم القطاعات الأخرى.

بناءً على محاكاة مستويين من التكامل الاستثماري (كما هو مفصل في تقديرات القسم التالي)، يمكن استقراء الآثار التشغيلية التالية:

1. **سيناريو التكامل المعتدل** :يُحدث 500,000–700,000 فرصة عمل جديدة في قطاع الصناعة التحويلية، بالإضافة إلى عدد مماثل تقريباً في القطاعات المرتبطة.
2. **سيناريو التكامل العميق** :يُسفر عن خلق 1.2–1.5 مليون وظيفة مباشرة، و2.0–2.5 مليون وظيفة غير مباشرة.

الآثار الكلية المتوقعة :يُتوقع أن تؤدي هذه الأرقام إلى خفض معدلات البطالة الهيكلية في دول المشرق من نطاق 20–25% إلى 10–15%، وفي مصر من 8–10% إلى 5–6%. كما ستسهم في استيعاب الجزء الأكبر من طالبي العمل الجدد الداخلين إلى سوق العمل سنوياً، مما يُخفف الضغوط الاجتماعية والاقتصادية المرتبطة بالبطالة المقنعة والهشاشة الوظيفية.

خلاصة الفصل الثاني عشر

يخلص هذا الفصل إلى نتيجة جوهرية مفادها أن التحول الصناعي هو **الشرط البنيوي لاستدامة التكامل نفسه** .ففي غياب قاعدة صناعية متنوعة ومترابطة، تظل اقتصادات دول الاتحاد عرضة لثلاث آفات بنيوية: الاعتماد على تصدير المواد الخام منخفضة القيمة، واستيراد المنتجات المصنعة عالية القيمة من خارج الإقليم، وهشاشة ميزان المدفوعات أمام تقلبات الأسعار العالمية.

الاستنتاجات المركزية

أولاً: التشخيص لا يترك مجالاً للشك ـ تعاني دول **الاتحاد** من فجوة صناعية هيكلية عميقة، تتجلى في هيمنة قطاعي الخدمات واستخراج الموارد الطبيعية على حساب الصناعة التحويلية، التي لا تتجاوز مساهمتها 10–12% من الناتج المحلي الإجمالي في معظم الدول. هذا الضعف ليس مجرد رقم إحصائي، بل هو انعكاس لخلل في منطق التنمية: فبدلاً من أن تكون المنطقة منتجة للقيمة المضافة، بقيت مستهلكة للمنتجات المصنعة، ومصدرة للمواد الأولية التي تذهب حصة الأسد من قيمتها إلى خارج الإقليم.

ثانياً: التقسيم الوظيفي ليس رفاهية بل ضرورة ـ إن التباين الكبير بين اقتصادات دول الاتحاد ليس عائقاً أمام التكامل، بل هو **المادة الخام التي يشتغل عليها نموذج التصنيع الاتحادي** .فبدلاً من أن تسعى كل دولة إلى بناء صناعة وطنية متكاملة، فإن التقسيم الوظيفي يعيد تعريف النجاح الصناعي: ليس في أن تنتج الدولة كل شيء، بل في أن تتخصص في ما تفعله بشكل أفضل، وأن تستكمل بأدوار دول أخرى.

ثالثاً: سلاسل القيمة الإقليمية هي العمود الفقري للتحول ـ إن بناء سلاسل قيمة إقليمية متكاملة في قطاعات البتروكيماويات والأسمدة، والصناعات الدوائية، والصناعات الغذائية، والصناعات التكنولوجية ليس مجرد تحسين لكفاءة الإنتاج، بل هو **إعادة هيكلة للعلاقة بين دول الاتحاد**، بحيث تصبح مراحل الإنتاج موزعة عبر الحدود، وتتركز القيمة المضافة داخل الإقليم بدلاً من تسربها إلى خارجه. هذا التحول هو الذي **يحول الاتحاد من كيان تجاري إلى كيان إنتاجي**.

رابعاً: المجمعات الصناعية العابرة للحدود هي آلية التنفيذ ـ تمثل هذه المجمعات نقلة نوعية في منطق التكامل الصناعي، إذ تتجاوز النموذج التقليدي للمناطق الحرة الوطنية إلى فضاء إنتاجي مشترك يمتد على جانبي الحدود ويخضع لنظام جمركي وتنظيمي وتشغيلي موحد. إنها تحوِّل الحدود السياسية من عوائق إلى ممرات سريعة لحركة المواد الخام والمنتجات الوسيطة والسلع النهائية. منصة "القاهرة–الإسكندرية–بورسعيد" المقترحة ليست مجرد منطقة صناعية مصرية، بل هي **بوابة الاتحاد إلى الأسواق العالمية**، حيث يتم استيراد المكونات من آسيا، وتصنيعها في مصر (باستخدام عمالة مدربة بتكلفة أقل)، ثم إعادة تصديرها إلى أوروبا وأفريقيا في زمن قياسي.

خامساً: الجدوى الاقتصادية واضحة وقابلة للقياس ـ تشير النمذجة الاقتصادية إلى أن سيناريو التكامل العميق يمكن أن يرفع معدل النمو السنوي لدول الاتحاد، ونسبة التجارة البينية ويخلق ملايين الوظائف.

من النظرية إلى التطبيق

لا يقتصر التصميم الذي تم تقديمه في هذا الفصل على كونه بناءً نظرياً أو تصوراً تحليلياً مجرداً، بل يمثل إطاراً استراتيجياً قابلاً للتنفيذ، يُعيد تنظيم الفضاء الاقتصادي الإقليمي وفق منطق تكاملي قائم على توزيع الأدوار وتعظيم القيمة المضافة. فهو لا يكتفي بتشخيص الاختلالات البنيوية، بل يتجاوز ذلك إلى اقتراح هندسة وظيفية لسلاسل القيمة، وتحديد أولويات قطاعية، وترتيب زمني للتحول الصناعي، بما يتيح الانتقال من حالة التشتت الإنتاجي إلى نموذج منسق للتصنيع الإقليمي.

ومع ذلك، فإن الفجوة الأساسية لم تعد معرفية أو تحليلية، بل مؤسسية–سياسية بالدرجة الأولى. فالأدبيات الاقتصادية المعاصرة، كما تُظهرها تقارير البنك الدولي ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، تؤكد أن العائق الحاسم أمام التحول الهيكلي في الاقتصادات النامية لا يتمثل في غياب النماذج أو السياسات، بل في ضعف القدرة على التنسيق، وغياب الالتزام السياسي طويل الأمد، وتضارب الحوافز بين الفاعلين الاقتصاديين. وعليه، فإن ترجمة هذا التصور إلى واقع تتطلب بناء آليات حوكمة إقليمية قادرة على إدارة الاعتماد المتبادل، وتنسيق السياسات الصناعية، وتوزيع المنافع والتكاليف بشكل عادل ومستدام.

MAJED EL MEDAWAR

في هذا السياق، تكتسب اللحظة الراهنة أهمية استثنائية. فإعادة هيكلة الاقتصاد العالمي، المدفوعة بالتحول في أنماط الطاقة، وإعادة توطين سلاسل القيمة، وتصاعد النزعات الجيو–اقتصادية، تفتح نافذة تاريخية لإعادة تموضع الاقتصادات الإقليمية ضمن النظام الإنتاجي العالمي. وتشير تحليلات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية إلى أن إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية تخلق فرصاً للدول النامية للانتقال إلى مراحل إنتاجية أعلى، شريطة قدرتها على بناء شبكات إنتاج إقليمية متماسكة. وفي الوقت ذاته، فإن الطلب المتوقع على إعادة الإعمار في دول مثل سوريا والعراق ولبنان يمثل محفزاً داخلياً قوياً لتطوير قاعدة صناعية إقليمية قادرة على تلبية هذا الطلب، وتحويله إلى رافعة للنمو الصناعي بدلاً من مجرد سوق استهلاكي للواردات.

غير أن استثمار هذه الفرصة التاريخية يظل مشروطاً بقدرة دول الاتحاد على الانتقال من منطق "التكامل الاسمي" إلى "التكامل الإنتاجي"، أي من تحرير التجارة إلى تنسيق الإنتاج. فالتجارب المقارنة، كما توضحها أدبيات التكامل الإقليمي، تشير إلى أن الاستدامة الحقيقية للتكتلات الاقتصادية لا تتحقق إلا عندما تُترجم الروابط التجارية إلى ترابطات صناعية عميقة، تُنشئ اعتماداً متبادلاً عالي الكلفة على الانفصال، ومنخفض الحوافز للانسحاب.

وعليه، يمكن القول إن الرهان المركزي لهذا المشروع لا يكمن في مجرد إنشاء اتحاد اقتصادي، بل في بناء **اتحاد إنتاجي** قادر على:

- إعادة توزيع مراحل الإنتاج وفق المزايا النسبية
- تعظيم القيمة المضافة داخل الإقليم
- تقليل الاعتماد على الواردات عالية التقنية
- وتعزيز القدرة التنافسية الجماعية في الأسواق العالمية

وفي هذا الإطار، تبرز حقيقة بنيوية لا يمكن تجاوزها: أن السيادة الاقتصادية في العصر الحديث لم تعد تُقاس بحجم الموارد، بل بقدرة الاقتصادات على تحويل هذه الموارد إلى **سلع وخدمات ذات قيمة مضافة عالية**. **فالاتحاد** الذي لا يمتلك قاعدة إنتاجية متكاملة يبقى معتمداً على قرارات إنتاجية تُتخذ خارج حدوده. أما **الاتحاد** الذي ينجح في بناء منظومة صناعية مترابطة، فإنه لا يعزز فقط نموه الاقتصادي، بل يعيد تعريف موقعه في النظام الدولي بوصفه فاعلاً منتجاً لا مجرد مستهلك.

وعلى هذا الأساس، يمثل هذا الفصل محاولة لتأسيس تصور استراتيجي لانتقال نوعي من اقتصاد ريعي مجزأ إلى اقتصاد إنتاجي متكامل، حيث لا يُنظر إلى التباين بين الدول كقيد، بل كأصل استراتيجي يمكن توظيفه ضمن بنية تكاملية ديناميكية. إن الطريق نحو هذا التحول ليس تقنياً فحسب، بل هو في جوهره خيار سياسي–مؤسسي، يتطلب إرادة جماعية، ورؤية طويلة الأمد، واستعداداً لإعادة توزيع الأدوار والمكاسب ضمن إطار إقليمي مشترك.

MAJED EL MEDAWAR

الفصل الثالث عشر

الشبكة الرقمية الاتحادية والبنية التحتية الذكية

مقدمة نظرية

لماذا السيادة الرقمية؟ تأطير الفصل في أدبيات العلاقات الدولية والاقتصاد السياسي الرقمي

قبل الشروع في التحليل التقني والهندسي للبنية التحتية الرقمية الاتحادية، لا بد من تأطير هذا المسعى نظريًا. فالفصل لا يقدم مجرد مخطط لشبكة اتصالات أو مراكز بيانات؛ بل **يقدم رؤية استراتيجية لإعادة تعريف العلاقة بين الاتحاد والفضاء الرقمي**. لفهم دوافع هذا المشروع وجدواه، لا غنى عن استحضار أربعة أطر نظرية مترابطة تقدم إجابات عن الأسئلة الجوهرية: **لماذا تسعى الدول إلى امتلاك بنى تحتية رقمية سيادية؟** وما الذي تغير في النظام الدولي ليحول هذه المسألة من قضية تقنية إلى قضية سيادية؟ وكيف يمكن للتعاون الإقليمي أن يشكل استجابة أكثر فعالية من الانكفاء الوطني؟

أولاً: الواقعية الجديدة والسيادة الرقمية كضرورة بقاء

تنطلق **المدرسة الواقعية** في العلاقات الدولية من افتراض أن النظام الدولي يعمل في حالة من "الفوضى"، حيث لا توجد سلطة مركزية قادرة على حماية الدول أو ضمان التزام الأطراف الأخرى بالقواعد. في هذا السياق، تصبح **القوة** هي عملة النظام، والسعي وراء **الأمن** هو الدافع الأساسي لسلوك الدول.

إذا طبقنا هذا المنطق على الفضاء الرقمي، نجد أن الدول لم تعد تواجه تهديدات عسكرية تقليدية فقط، بل أصبحت تعتمد بشكل حيوي على بنية تحتية رقمية لا تمتلك السيطرة عليها. فالكابلات البحرية التي تنقل البيانات الدولية، ومراكز البيانات التي تخزن المعلومات السيادية، ومنصات الحوسبة السحابية التي تدير الخدمات الحكومية والمالية، جميعها تقع خارج نطاق السيطرة القانونية والتشغيلية المباشرة للدول. هذا الواقع، وفق المنظور الواقعي، يخلق **ثغرة وجودية في السيادة** :فالدولة التي لا تتحكم في بنيتها التحتية الرقمية لا تتحكم في شريان حياتها الاقتصادي والأمني.

تتضح خطورة هذه الثغرة من خلال السلوك الذي أظهرته الشركات التكنولوجية الكبرى خلال الحرب الروسية–الأوكرانية. ففي غضون أسابيع من بدء النزاع، أوقفت هذه الشركات خدماتها السحابية عن المؤسسات الحكومية والشركات

الروسية، تنفيذًا للعقوبات الغربية.[1,2] لم يكن هذا القرار نتيجة حكم قضائي دولي، بل قرارًا سياديًا اتخذته شركات خاصة، مما جعل البنية التحتية الرقمية لدولة بأكملها رهينة لإرادة كيانات **لا تخضع لأي مساءلة دولية**. هذا المثال يُظهر أن غياب السيطرة على البنية الرقمية يمكن أن يتحول، في لحظة أزمة، إلى **أداة فعالة للضغط الجيوسياسي**،[3] وأن غيابها لا يقل خطورة عن فقدان السيطرة على ممرات الطاقة أو الحدود البرية[4].

من هذا المنطلق، يمكن فهم مشروع الشبكة الرقمية الاتحادية بوصفه استجابة واقعية لمعضلة الأمن في العصر الرقمي. **فالاتحاد**، ككيان سياسي ناشئ، لا يمكنه الاعتماد على حسن نية الشركات العالمية أو استقرار التحالفات الدولية لتأمين بنيته التحتية الحيوية. بدلًا من ذلك، يجب عليه بناء قدراته الذاتية، وتنويع مساراته، وتوزيع مخاطره، بما يضمن استمرارية عملياته الحيوية حتى في ظل أشد السيناريوهات عدائية. هذا هو جوهر المقاربة الواقعية: ليست السيادة الرقمية غاية في حد ذاتها، بل وسيلة للبقاء والاستمرار في نظام دولي لا يرحم[5].

ثانيًا: مدرسة البنى التحتية الحرجة

إذا كانت **الواقعية الجديدة** توفّر تفسيرًا لسعي الدول نحو **السيادة الرقمية** كاستجابة لاعتبارات الأمن في سياق تنافسي عالمي، فإن **أدبيات البنى التحتية الحرجة** تقدم أدوات تحليلية لفهم **كيفية تشكّل هذه السيادة الرقمية وأين تكمن نقاط الضعف فيها** .في هذا الحقل التحليلي، تُعتبر البنى التحتية المادية والرقمية التي تقوم عليها المجتمعات الحديثة —— مثل الكابلات البحرية، ومحطات إنزال الكابلات، ومراكز البيانات، ونقاط تبادل الإنترنت —— **أصولًا استراتيجية حيوية** وليس مجرد موارد تقنية محايدة[6]. ومن هذا المنطلق، يقع التركيز على تحليل تلك الأصول بوصفها كيانات ذات أهمية سياسية واقتصادية وأمنية، تخضع للضغوط الجيوسياسية والصراعات متعددة الأطراف **بقدر ما تخضع الشبكات التقليدية التي كانت تتضمنها حماية البنى التحتية الوطنية منذ ما بعد هجمات 11 سبتمبر 2001** وذلك ضمن تصنيفها كأهداف أمنية محورية تستدعي الحماية والأولويات التنظيمية .[7]

MAJED EL MEDAWAR

في إطار هذا التحليل، تُفهم البنى التحتية الرقمية مثل **الكابلات البحرية ومحطات الأسلاك الأرضية (landing points) ونقاط تبادل الإنترنت كـ "نقاط فشل وحيدة"** وعُقد اختناق استراتيجية ضمن شبكة الاتصالات العالمية. ذلك لأن هذه العناصر تمثّل نقاطًا أساسية يمر عبرها جزء كبير من حركة البيانات الدولية، وبالتالي،

---

[1] Amazon pauses new AWS sign-ups in Russia and Belarus. Reuters.

[2] Microsoft suspends new sales in Russia over Ukraine invasion. Reuters.

[3] Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion. *International Security, 44*(1), 42–79.

[4] **Reuters**. (**2022**, **March 8**). *Explainer: Will Big Tech cloud companies cut off Russia?*

[5] Digital Development and Global Infrastructure Risk. World Bank Group.

[6] European Union. (2016). Directive (EU) 2016/1148 on security of network and information systems (NIS Directive).

[7] U.S. Department of Homeland Security. (2003). *National strategy for the physical protection of critical infrastructures and key assets.*

فإن أي **تعطّل** أو انقطاع في أحدها له القدرة على إحداث **تداعيات واسعة** عبر الشبكة بأكملها نتيجة الترابط والاعتماد المتبادل بين المكونات الرقمية. وهذا التحليل لا يرتكز فقط على الاعتبارات الجغرافية، بل هو اعتراف صريح بأن البنى التحتية غير المرئية — أو التي غالبًا ما تبقى خارج نطاق وعي الجمهور — هي **أصول استراتيجية حساسة** تحتاج إلى رؤى وسياسات حماية متقدمة، ليس فقط لمواجهة الأخطار الطبيعية أو التقنية، بل أيضًا التعامل مع التهديدات الجيوسياسية ومخاطر الاعتماد على أطراف خاصة أو أجنبية .

ثالثًا: الحوكمة الخاصة وفجوة التنظيم الدولي

في الأدبيات الليبرالية المؤسسية حول العلاقات الدولية، يُنظر إلى المؤسسات الدولية والقواعد متعددة الأطراف باعتبارها آليات تنظم التفاعلات بين الدول وتخفف من حالة اللا–سلطة في النظام الدولي. لكن عندما يُطبق هذا الإطار على **الفضاء الرقمي العالمي** يتكشف تناقض نوعي بين أهمية البنى التحتية الرقمية ووضعها خارج نطاق **حوكمة دولية عامة واضحة** .البنية التحتية الرقمية غالبًا ما تُدار عبر كيانات خاصة أو شبه خاصة لا تخضع مباشرة لمساءلة ديمقراطية أو تنظيم دولي جامع. في ظل هذا النظام، تُتخذ قرارات تقنية ذات آثار سياسية وسيادية — مثل تقييد خدمات أو حركة بيانات، أو فرض شروط تشغيلية — في أطر **خاصة** خارج مؤسسات الأمم المتحدة أو أطر دولية ملتزمة .

الكيانات التي تشغل هذه البنى تشمل منظمات متعددة الأطراف ممثلة للقطاعين العام والخاص، مثل هيئة تنسيق أرقام الشبكة العالمية وأسماء النطاقات (Internet Corporation for Assigned Names and Numbers)[1]، وشركات الحوسبة السحابية الكبرى التي تدير مراكز بيانات وخدمات رقمية واسعة على مستوى العالم. تُبرز هذه الترتيبات فجوة تنظيمية، إذ إن **القرارات التشغيلية والاستراتيجية لهذه الكيانات قد تخرج عن سيطرة الدول نفسها** ولا تخضع لآليات طعن دولية فعّالة[2]. نتيجة لذلك، تنفصل القدرة على التحكم في الموارد الرقمية الحيوية عن مفهوم السيادة التقليدية للدول، مما يفرض تحديات تنظيمية وسياسية جديدة .[3]

MAJED EL MEDAWAR

من هذا المنظور، يمكن فهم مشاريع تُركّز على **تعزيز السيادة الرقمية** —مثل جهود لإنشاء شبكات رقمية إقليمية أو اتحادات رقمية ذات قواعد تنظيمية خاصة — باعتبارها استجابة مؤسسية لسدّ هذه الفجوة بين الحوكمة الخاصة والسلطة العامة. تهدف هذه المبادرات إلى إقامة قواعد وآليات تُمكّن الفاعلين العامين من المساهمة أكثر في تحديد كيفية تشغيل البنى التحتية الرقمية والحدّ من التأثيرات الأحادية للكيانات الخاصة، وبالتالي إعادة التوازن بين السلطة الخاصة والسلطة العامة في إدارة الأصول الرقمية الحيوية .

---

[1] Internet Corporation for Assigned Names and Numbers (ICANN). (n.d.). *About ICANN and global internet governance*. ICANN.

[2] DeNardis, L. (2014). *The global war for internet governance*. Yale University Press.

[3] Farrell, H., & Newman, A. L. (2019). Weaponized interdependence: How global economic networks shape state coercion. International Security, 44(1), 42–79.

رابعًا: السيادة الرقمية كمفهوم مركزي

في السنوات الأخيرة، برز مفهوم "**السيادة الرقمية** "كإطار نظري وسياسي لتوجيه هذه التحولات. لكن هذا المفهوم ليس أحادي المعنى؛ بل هو حقل تنازع بين رؤيتين متنافستين.

الرؤية الأولى، التي تتبناها دول مثل الصين وروسيا، تنظر إلى السيادة الرقمية كأساس لبناء "إنترنت وطني" منغلق، يخضع لرقابة الدولة الكاملة، ويقطع الاتصال بالفضاء الرقمي العالمي. هذه الرؤية تحقق أمن الدولة على حساب الحريات الفردية والانفتاح الاقتصادي[1].

الرؤية الثانية، التي يتبناها الاتحاد الأوروبي في استراتيجياته مثل "**بوابة السيادة الرقمية**"، تسعى إلى تحقيق توازن بين الانفتاح والأمن. فهي لا تهدف إلى عزل أوروبا عن العالم، بل إلى بناء قدراتها الخاصة (سحابة أوروبية، بنى تحتية مستقلة، معايير تنظيمية صارمة) لتتمكن من التفاعل مع النظام العالمي من موقع قوة وندية، وليس من موقع تبعية.[2]

المشروع الذي يطرحه هذا الفصل ينتمي بوضوح إلى **الرؤية الثانية** .فالشبكة الرقمية الاتحادية المقترحة ليست شبكة منغلقة؛ فهي تعتمد على كابلات بحرية تربط **الاتحاد** بالعالم، وتستفيد من منصات عالمية عند الحاجة، وتتبنى معايير مفتوحة لضمان قابلية التشغيل البيني. لكنها، في الوقت نفسه، تبني **بدائل سيادية** للمسارات والخدمات التي كانت خارج السيطرة. هذا النموذج يمكن وصفه بـ "**السيادة الرقمية التعاونية**"، حيث تتحقق السيادة عبر التعاون الإقليمي، وليس عبر الانغلاق القُطري، وحيث يُبنى الأمن من خلال التكرار والتنوع، وليس من خلال العزلة.

خامسًا: الاعتماد المتبادل المعقد وإعادة تعريف السيادة

لتأطير المشروع في سياق نظري أوسع، يمكن الاستعانة بمفهوم "**الاعتماد المتبادل المعقد** "الذي طوره روبرت كوهين وجوزيف ناي. في هذا النموذج، لم تعد الدول تتفاعل ضمن تسلسل هرمي صارم من القوة العسكرية، بل ضمن شبكات متعددة القنوات تشمل الاقتصاد والمجتمع والبيئة والتكنولوجيا. في هذه الشبكات، تصبح **قنوات الاعتماد المتبادل** هي المحدد الأساسي للسلوك الدولي، ليس فقط القوة العسكرية.[43]

إذا طبقنا هذا المفهوم على الفضاء الرقمي، نجد أن دول **الاتحاد** موجودة بالفعل في حالة اعتماد متبادل معقد مع العالم. فهي تعتمد على كابلات بحرية عالمية للاتصال، وعلى منصات سحابية دولية للخدمات، وعلى مزودي تقنية عالميين للأجهزة. هذا الاعتماد ليس في حد ذاته مشكلة؛ بل هو سمة العصر. لكن المشكلة تكمن في أن هذا الاعتماد

---

[1] Mueller, M. L. (2017). *Will the Internet Fragment? Sovereignty, Globalization and Cyberspace*. Cambridge, UK: Polity Press.

[2] European Commission. (2020). *Shaping Europe's Digital Future*. Brussels: European Commission.

[3] Keohane, R. O., & Nye, J. S. (1977). *Power and Interdependence: World Politics in Transition*. Boston, MA: Little, Brown and Company.

[4] Keohane, R. O., & Nye, J. S. (2012). *Power and Interdependence* (4th ed.). Boston, MA: Pearson.

هو **اعتماد غير متماثل** :فالطرف الآخر (الشركات العالمية، الدول التي تستضيف هذه الشركات) يمتلك قدرة أكبر بكثير على التحكم في شروط هذا الاعتماد.

في هذا السياق، تتحول الشبكة الرقمية الاتحادية إلى **أداة لإعادة توازن الاعتماد المتبادل** .فبناء مسارات بديلة، وتطوير قدرات محلية، وإنشاء منصات سيادية، كلها عناصر تهدف إلى تحويل الاعتماد الأحادي إلى اعتماد متبادل متماثل. وهذا التحول، وفق منطق كوهين وناي، هو الذي يمنح **الاتحاد** قدرة أكبر على التأثير في النظام الدولي، وليس الانسحاب منه. فكلما زادت قدرة الاتحاد على التحكم في بنيته التحتية، زادت قيمته كشريك موثوق في الشبكات العالمية، وقَلت هشاشته أمام الصدمات الخارجية.

خلاصة الإطار النظري

هذه الأطر الأربعة تشكل معًا عدسة متكاملة يمكن من خلالها قراءة التصميم التقني المقترح في هذا الفصل. فهي تبرر **لماذا** يجب على الاتحاد أن يبني بنية تحتية رقمية سيادية، وتحدد **أين** تكمن نقاط الضعف التي يجب معالجتها (البنى التحتية الحرجة)، وتشرح **لماذا** فشلت الآليات الدولية القائمة في توفير الأمن والاستقرار (الحوكمة الخاصة)، وتقدم رؤية **لكيفية** إعادة تموضع الاتحاد في النظام الدولي عبر إعادة توازن الاعتماد المتبادل.

بهذا المعنى، لا يقدم الفصل مجرد مخطط تقني، بل يقدم **نظرية في التحول الرقمي للدولة الاتحادية** .إنه يفترض أن السيادة في القرن الحادي والعشرين لا تُقاس بالقدرة على إغلاق الحدود فحسب، بل بالقدرة على التحكم في البنى التحتية التي تَعبُر تلك الحدود. وهو يفترض أن الأمن الرقمي لا يتحقق بالعزلة، بل بالتكرار والتوزيع والتنوع. والأهم من ذلك، أنه يفترض أن **الاتحاد**، بحجمه واقتصاده وتنوعه، يمتلك من المقومات ما يسمح له بتحقيق هذا التحول، حيث لا يمكن لدولة منفردة أن تمتلك الموارد اللازمة لبناء شبكة مماثلة، بينما يمكن **للاتحاد**، أن يحقق هذا الطموح.

بهذا الإطار النظري، ننتقل الآن إلى التحليل التقني والهندسي، حيث سنُطبق هذه العدسة النظرية على كل مكون من مكونات الشبكة المقترحة، ونسأل باستمرار: كيف تساهم هذه البنية في تعزيز السيادة؟ وكيف تقلل من نقاط الفشل الواحدة؟ وكيف تعيد توازن الاعتماد المتبادل؟

من الاتصال إلى السيطرة: لماذا البنية الرقمية هي أساس السيادة الحديثة

عندما ننظر إلى الخريطة الرقمية لدول **الاتحاد** وخاصة في دول الخليج، نجد مفارقة مذهلة: هذه الدول تمتلك واحدة من أعلى معدلات انتشار الإنترنت في العالم العربي، وتشهد نموًا متسارعًا في التجارة الإلكترونية والخدمات الرقمية، ومع ذلك تبقى **سيادتها الرقمية شبه معدومة** .فحركة البيانات تمر عبر كابلات بحرية تسيطر عليها شركات دولية، والخدمات

السحابية تُدار من مراكز بيانات خارج المنطقة، والتوجيه الرقمي (Routing) لا يخضع لأي سيطرة محلية. بعبارة أخرى، الاتحاد متصل بالعالم، لكنه **غير متحكم في هذا الاتصال**.

هذه المفارقة تشكل خطرًا استراتيجيًا لا يقل خطورة عن الاعتماد على النفط أو هشاشة سلاسل الإمداد الغذائي. ففي عصر التحول الرقمي، **أصبحت البيانات هي النفط الجديد**، وأصبحت البنية التحتية الرقمية هي شرايين الاقتصاد الحديث. أي انقطاع لهذه الشرايين—سواء بسبب قطع كابل بحري، أو هجوم سيبراني، أو نزاع جيوسياسي—**يمكن أن يشل التجارة، ويعطل المدفوعات، ويوقف الخدمات الحكومية، ويكلف الاقتصاد الإقليمي مليارات الدولارات في غضون أيام**[2][1]. تُعد الكابلات البحرية العمود الفقري للبنية التحتية الرقمية العالمية، حيث تنقل الغالبية العظمى من حركة البيانات الدولية بين القارات، وتُشكل الأساس الذي تعتمد عليه الاقتصادات الرقمية الحديثة في تشغيل الخدمات المالية والتجارية والحكومية[3]. وفي هذا السياق، تمثل منطقة البحر الأحمر أحد أهم الممرات الجيو–استراتيجية للبنية التحتية الرقمية العالمية، إذ تمر عبرها نسبة كبيرة من حركة البيانات بين أوروبا وآسيا، ما يجعلها نقطة اختناق حاسمة في النظام الرقمي الدولي، حيث يمكن لأي اضطراب فيها أن ينعكس فورًا على كفاءة واستقرار الاتصالات العابرة للقارات[4].

وقد شهدت هذه الشبكات خلال السنوات الأخيرة عدة حوادث انقطاع أثرت على استقرار خدمات الإنترنت في مناطق واسعة. ففي عام 2022، أدى تعطل أحد الكابلات البحرية الرئيسية، مثل كابل (Asia–Africa–Europe-1)، إلى اضطرابات ملحوظة في خدمات الإنترنت شملت دولاً في جنوب آسيا وأجزاء من الشرق الأوسط، مما يعكس هشاشة هذا النظام واعتماده الكبير على عدد محدود من المسارات البحرية[5].

MAJED EL MEDAWAR

لا تقتصر آثار هذه الانقطاعات على الجانب التقني، بل تمتد لتشمل تداعيات اقتصادية واسعة النطاق، إذ يؤدي تعطل تدفق البيانات إلى تعطيل العمليات المالية، وإبطاء التجارة الإلكترونية، وإرباك سلاسل الإمداد الرقمية. وتشير الأدبيات الصادرة عن المؤسسات الدولية إلى أن انقطاع الاتصال الرقمي، حتى لفترات قصيرة، يمكن أن يسبب خسائر اقتصادية كبيرة ويؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية والنمو، خاصة في الاقتصادات التي تعتمد بشكل متزايد على الخدمات الرقمية.

وعليه، فإن الاعتماد المكثف على عدد محدود من الكابلات البحرية في ممرات جغرافية ضيقة، مثل البحر الأحمر، يمثل مخاطرة هيكلية تستدعي تبني استراتيجيات قائمة على تنويع المسارات، وتعزيز البنية التحتية البديلة، وتحقيق قدر أعلى من المرونة في شبكات الاتصال الدولية.

---

1 **OECD**. (2022). ***The Security of Submarine Cables: Risks and Resilience***. **OECD Digital Economy Papers**.

2 **World Bank**. (2021). ***The Digital Economy in the Middle East and North Africa: Transforming the Region***. **World Bank Group**.

3 **International Telecommunication Union (ITU)**. (2022). ***Global Connectivity Report 2022***. **United Nations**.

4 **Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)**. (2022). ***The security of submarine cables: Risks and resilience***. **OECD Publishing**.

5 **BBC News**. (2022, **June 8**). ***Internet cables: Severe disruption after subsea cable cut***.

إن الفرَضية المرَكزية التي يقوم عليها هذا الفصل هي أن **السيادة الرقمية لا تتحقق الا بالسيطرة على البنية التي تنقل وتخزن وتعالج** البيانات. ان التحكم في مسار البيانات، وتخزينها داخل الحدود الإقليمية، وحمايتها من الاختراق، وتوظيفها في تطوير الذكاء الاصطناعي، كلها عناصر تتطلب بنية تحتية سيادية. وبدون هذه البنية، يظل الاتحاد مستهلكًا للتكنولوجيا وليس منتجًا لها، ومستوردًا للخدمات الرقمية وليس مصدرًا لها، وتابعًا في الأمن السيبراني وليس فاعلًا فيه.

لقد أظهرت الفصول السابقة أن **الاتحاد** يمتلك مقومات استثنائية للتكامل الاقتصادي: موارد طاقة هائلة، موقع جغرافي استراتيجي، سوق استهلاكي. لكن هذه المقومات لا يمكن تحويلها إلى قوة اقتصادية حقيقية دون بنية رقمية متكاملة تربط بين دول **الاتحاد** وتربط **الاتحاد** بالعالم. فالتحول الصناعي الذي ناقشناه في الفصول السابقة يحتاج إلى شبكة اتصالات فائقة السرعة تدعم التصنيع الذكي والإنترنت الصناعي. والبنية التحتية اللوجستية التي صممناها تحتاج إلى أنظمة تتبع ذكية ومنصات إدارة لوجستية موحدة. وسوق العمل الاتحادي يحتاج إلى منصات توظيف إلكترونية وأنظمة اعتراف بالمؤهلات الرقمية. وأمن الطاقة يحتاج إلى شبكات كهرباء ذكية تدير الطلب والعرض في الزمن الحقيقي.

لهذا السبب، نقَدم في هذا الفصل **التصميم المتكامل للشبكة الرقمية الاتحادية،** التي لا تقتصر على ربط دول **الاتحاد** بكابلات ألياف ضوئية فائقة السرعة، بل تمتد لتشمل شبكة مراكز بيانات سيادية، ومنصة سحابية اتحادية، ومراكز ذكاء اصطناعي اتحادية، ونظام أمن سيبراني موحد. هذه الشبكة ليست مجرد بنية تحتية داعمة، بل هي **الهيكل العصبي للاتحاد،** الذي يمكنه من التحكم في بياناته، وحماية اقتصاده، وبناء مستقبله الرقمي.

نحن لا نبدأ من فراغ. فالمنطقة تمتلك بالفعل بعض العناصر الأساسية: كابلات بحرية عابرة للقارات، مراكز بيانات متطورة في الإمارات والسعودية ومصر، وخبرات تقنية متنامية. لكن هذه العناصر **تعمل في عزلة، دون تنسيق إقليمي، ودون رؤية موحدة، ودون إطار مؤسسي يجمعها في منظومة واحدة.**

ما نقترحه هو **تحويل هذه العناصر المتفرقة إلى شبكة متكاملة،** تخضع لسيادة اتحادية، وتدار وفق معايير موحدة، وتحميها أنظمة أمن سيبراني مشتركة.

سيتناول هذا الفصل بالتفصيل المكونات التقنية والهيكلية لهذه الشبكة، بدءًا من تشخيص الواقع الرقمي الحالي وتحليل مخاطره، مرورًا بتصميم بنية الشبكة ومراكز البيانات والذكاء الاصطناعي، وصولًا إلى وضع إطارٍ مؤسسي وحوكمة لضمان استدامتها. كما سنقوم باختبار إجهاد هذه الشبكة في مواجهة سيناريوهات الطوارئ المختلفة، وسنقدر التكاليف الاستثمارية والعوائد الاقتصادية المتوقعة.

الرسالة التي نريد إيصالها بكل وضوح هي أن **الاتحاد الذي لا يسيطر على بياناته، لا يسيطر على اقتصاده. والاتحاد الذي لا يملك شبكته، لا يملك قراره** .

المقارنة الدولية: دروس من تجارب الخليج وأوروبا

قبل الانتقال إلى التصميم الهندسي التفصيلي للشبكة الاتحادية، لا بد من وضع هذا التصميم في سياقه المقارن. فمن خلال تحليل تجارب أخرى في المنطقة والعالم، يمكننا استخلاص الدروس القابلة للتطبيق، وتجنب الأخطاء التي وقعت فيها مشاريع مماثلة، وتحديد الميزة النسبية للنموذج الاتحادي المقترح. يركز هذا القسم على مقارنتين منهجيتين: الأولى مع نموذج مجلس التعاون الخليجي (GCC) الذي يمثل أقرب تجربة إقليمية في السياق العربي، والثانية مع تجربة الاتحاد الأوروبي في بناء شبكات الألياف الضوئية العابرة للحدود، والتي تمثل أطول وأنجح تجربة في هذا المجال.

أولاً: المقارنة مع نموذج مجلس التعاون الخليجي: من الاعتماد إلى السيادة

تمثل تجربة دول مجلس التعاون الخليجي أقرب مرجعية إقليمية لفهم مسار التكامل الرقمي في المنطقة. فدول الخليج تشترك مع دول الاتحاد المقترح في العديد من الخصائص: الموقع الجغرافي الاستراتيجي، الاعتماد الكبير على البنية التحتية الرقمية العالمية، والطموح إلى التحول نحو اقتصاد المعرفة. ومع ذلك، تتبنى دول الخليج نهجًا مختلفًا جذريًا في إدارة سيادتها الرقمية، وهو نهج يمكن وصفه بأنه "**الاعتماد المنظم**"، في مقابل "**السيادة التعاونية** "التي يتبناها النموذج الاتحادي المقترح.

يوضح الجدول التالي الفروق البنيوية بين النموذجين عبر سبعة أبعاد رئيسية:

البعد	النموذج الخليجي الحالي	النموذج الاتحادي المقترح
هيكل الشبكة	نموذج **مركز-أطراف** (**Hub-and-Spoke**)؛ تعتمد كل دولة على اتصال فردي بالعالم عبر كابلات بحرية تمر بنقاط اختناق (البحر الأحمر، مضيق هرمز)؛ غياب الربط البري المباشر بين دول المجلس باستثناء شبكة ألياف محدودة	نموذج **شبكة متعددة العقَد** (**Multi-Node**)؛ ربط بري مباشر بين دول الاتحاد عبر ممرات ألياف ضوئية مستقلة؛ مسارات بحرية متعددة لا تمر كلها عبر نقاط اختناق واحدة؛ تكرار جغرافي كامل
مراكز البيانات	اعتماد شبه كامل على **مراكز بيانات تجارية** (غالبًا تابعة لشركات عالمية أو مشغلي اتصالات محليين)؛ تركيز جغرافي في الإمارات والسعودية؛ غياب استراتيجية موحدة لتوزيع البيانات السيادية	**ثلاث طبقات متكاملة** (Tier 1: مراكز سيادية في مصر والسعودية والإمارات؛ Tier 2: مراكز إقليمية؛ Tier 3: مراكز حافة في كل دولة)؛ تكرار جغرافي إلزامي للبيانات السيادية

السحابة	هيمنة **مزودي الخدمات السحابية العالميين** على السوق؛ غياب بديل سحابي سيادي إقليمي	**سحابة اتحادية** متكاملة تقدم IaaS، PaaS، SaaS مع ضمان تخزين البيانات داخل الاتحاد؛ نموذج هجين (Hybrid) يتيح التكامل مع مزودين عالميين عند الضرورة مع الاحتفاظ **بالسيطرة على البيانات الحساسة**
الذكاء الاصطناعي	مشاريع وطنية منفردة (مثل مركز الذكاء الاصطناعي في السعودية، ومشاريع الإمارات)؛ غياب تكامل إقليمي؛ اعتماد كبير على شرائح وبرمجيات خارجية	**مراكز ذكاء اصطناعي اتحادية متخصصة** (الخليج: الطاقة والمالية؛ مصر: الصناعة والزراعة؛ المشرق: الصحة والتعليم)؛ منصة مشتركة لتطوير النماذج؛ برامج تدريب إقليمية
الاستمرارية	غياب استراتيجية إقليمية موحدة للاستمرارية؛ اعتماد كل دولة على خططها الوطنية؛ نقص في مسارات بديلة متفق عليها إقليميًا	**مبدأ Zero Single Point of Failure** مطبق على جميع الطبقات؛ تكرار جغرافي إلزامي؛ آليات تحويل تلقائي (Failover) بين مراكز البيانات الإقليمية؛ اختبارات ضغط دورية
الحوكمة	غياب هيئة إقليمية موحدة للبنية التحتية الرقمية؛ قرارات وطنية منفردة؛ تنسيق محدود بين الدول	**هيئة اتحادية للبنية التحتية الرقمية** بممثلين من جميع الدول؛ آليات تصويت مرجحة حسب المساهمة؛ معايير فنية وتشغيلية موحدة
الاستثمار	استثمارات وطنية منفردة، غالبًا مركزة في دولة الإمارات والسعودية؛ ازدواجية في البنية التحتية؛ غياب اقتصاديات الحجم الإقليمية	**استثمارات مشتركة** بآليات تمويل متنوعة (صناديق سيادية، شراكات مع القطاع الخاص، مؤسسات تمويل دولية)؛ وفورات حجم إقليمية تصل إلى 30–40% من التكاليف

MAJED EL MEDAWAR

تكشف هذه المقارنة عن ثلاث قيود جوهرية في النموذج الخليجي الحالي، وهي قيود يسعى النموذج الاتحادي إلى تجاوزها:

القيد الأول: التجزئة والازدواجية

رغم أن دول الخليج تمتلك واحدة من أعلى معدلات إنفاق الفرد على البنية التحتية الرقمية في العالم، فإن هذا الإنفاق يتم بشكل وطني منفرد، مما يؤدي إلى ازدواجية في المشاريع (مثل وجود مراكز بيانات متعددة في دول متجاورة تقدم خدمات متطابقة) وفقدان وفورات الحجم. في المقابل، يسمح النموذج الاتحادي بتجميع الموارد وتوزيع الأدوار، **بحيث لا تضطر كل دولة إلى بناء كل شيء بمفردها.**

القيد الثاني: غياب البدائل السيادية

رغم وجود مراكز بيانات محلية في دول الخليج، فإن معظم البيانات السيادية (الحكومية، المالية، الصحية) لا تزال مخزنة على منصات سحابية عالمية، مما يعرضها لمخاطر الولاية القضائية الخارجية. النموذج الاتحادي، من خلال سحابته الاتحادية وسياسات تصنيف البيانات، يخلق بديلًا سياديًا حقيقيًا.

القيد الثالث: ضعف التكامل الإقليمي في مواجهة الأزمات

أظهرت أزمة قطع الكابلات البحرية في البحر الأحمر عام 2024 أن دول الخليج، رغم ثرواتها، لم تمتلك مسارات بديلة متفق عليها إقليميًا للتعامل مع الانقطاع، مما أدى إلى اضطرابات متفاوتة بين الدول. النموذج الاتحادي، من خلال شبكته البرية المتكاملة وآليات التوجيه الديناميكي، يوفر بدائل فورية في حالات الطوارئ.

ثانيًا: المقارنة مع تجربة الاتحاد الأوروبي

إذا كانت تجربة الخليج، كما أُشير إليها في سياق النقاش، تقدم نموذجًا للقيود التي يمكن تجاوزها في بناء بنية تحتية رقمية عابرة للحدود، فإن تجربة **الاتحاد الأوروبي عبر شبكة GÉANT** تُعد مثالًا على **نموذج بنية مشتركة مترابطة على نطاق واسع** يُمكن الاستلهام منه في مشاريع مماثلة. تم تأسيس **شبكة GÉANT** كبنية ألياف ضوئية عابرة للحدود تربط شبكات الأبحاث والتعليم الوطنية في أوروبا وتُخدم مشاريع بحثية وأكاديمية عالية الأداء. وفقًا للمفوضية الأوروبية وبيانات شبكة:GÉANT [1]

- تصل الشبكة إلى **أكثر من 50 مليون مستخدم** في **آلاف المؤسسات البحثية والتعليمية** عبر مجموعة من الدول الأعضاء، وتربطها ببنى تحتية وبروتوكولات مشتركة تُمكّن التعاون العلمي والتعليم عبر الحدود داخل أوروبا ومع شركاء عالميين .
- تم تنفيذ مشروع **GN4-3** كجزء من برامج **Horizon 2020** للاتحاد الأوروبي، بميزانية إجمالية تقدر بحوالي **119مليون يورو**، منها مساهمة الاتحاد الأوروبي في حدود **77.5مليون يورو**، وذلك لتعزيز البنية التحتية والربط بين الشبكات الوطنية ضمن إطار[2,3,4] (GÉANT) .

MAJED EL MEDAWAR

من هذه التجربة يمكن استخلاص مبادئ تنظيمية وتقنية ذات صلة عند التفكير في بناء بنية تحتية رقمية عابرة للحدود في سياق اتحادي آخر. **الدرس الأول:** تُبنى شبكة GÉANT من خلال ربط الشبكات الوطنية القائمة (NRENs)في إطار تشاركي موحَّد، مما يتيح تحقيق تكامل تدريجي دون الحاجة إلى استبدال كامل للبنى التحتية المحلية. **الدرس الثاني:** توفر GÉANT بنية تحتية **محايدة** تُستخدم كطبقة أساسية، يمكن للجامعات ومراكز البحث وأصحاب المصالح الآخرين بناء خدماتهم الخاصة فوقها، بدلًا من تقديم الخدمات التجارية بنفسها. **الدرس الثالث:** ينطلق نموذج التمويل في GÉANT من **تعاون بين الاتحاد الأوروبي والدول الأعضاء** لإدارة تكاليف البنية المشتركة، ما يضمن توزيع الأعباء على أساس القدرة والمنفعة. **الدرس الرابع:** تعتمد الشبكة على معايير وبروتوكولات تقنية مشتركة تُسهّل التكامل مع شبكات وبنى تحتية عالمية، ما يضمن قدرًا عالٍ من قابلية التشغيل البيني والتعاون مع شركاء خارجيين.

---

[1] **GÉANT Network**. (**n**.**d**.). *GÉANT pan-European network.*

[2] **GÉANT Association**. (**n**.**d**.). *About GÉANT.*

[3] **CORDIS – European Commission**. (**2019–2022**). *Horizon 2020: H2020-SGA-INFRA-GEANT-2018 (GN4-3).*

[4] **GÉANT Association**. (**n**.**d**.). *Supporting Horizon 2020 – GN4-3.*

أما **الدرس الخامس**: خلال تنفيذ المشاريع الممولة عبر برامج الاتحاد الأوروبي، يتم توسيع نطاق الشبكة تدريجيًا لتشمل شبكات ومؤسسات إضافية، ما يتيح اختبار آليات الحوكمة والتمويل والتشغيل قبل التوسع الكامل.

تُعد هذه المبادئ العامة **مفيدة في تصميم نماذج بنية تحتية رقمية اتحادية** في سياقات جغرافية وسياسية متعددة، مع ضرورة تكييفها حسب الظروف الخاصة بكل اتحاد أو تكتل إقليمي.

الدروس المستفادة للنموذج الاتحادي

استنادًا إلى المقارنتين السابقتين، يمكن استخلاص مجموعة من المبادئ التوجيهية ذات الطابع البنيوي التي ينبغي أن تؤطر هندسة الشبكة الاتحادية، بما يضمن تحويل البنية التحتية من مجرد تجميع تقني إلى منظومة تكاملية قابلة للاستدامة الجيوسياسية والاقتصادية. يتضح أن التكرار الجيوسياسي لا يقل أهمية عن التكرار التقني، إذ تكشف تجربة الخليج أن تمركز البنية التحتية، حتى عندما يكون متقدمًا تقنيًا، يؤدي إلى خلق نقاط فشل استراتيجية عالية الحساسية. وعليه، فإن التصميم الاتحادي يجب أن يقوم على توزيع المكونات الحرجة——مثل محطات الإنزال ومراكز البيانات الرئيسية——على نطاق جغرافي متعدد الدول، بما يضمن أن أي اضطراب أو أزمة محلية لا يتحول إلى شلل شامل في الشبكة الاتحادية.

كما تبرز أهمية النظر إلى البنية التحتية العامة كمنصة تمكينية للابتكار الخاص .فقد أظهرت تجربة GÉANT أن القيمة الحقيقية للبنية التحتية الرقمية لا تنبع فقط من كفاءتها التقنية، بل من قدرتها على خلق طبقة فوقية تسمح للجامعات والقطاع الخاص بتطوير خدمات وحلول مبتكرة. وبناءً عليه، ينبغي تصميم السحابة الاتحادية كنظام مفتوح من حيث الإتاحة والابتكار، مع الحفاظ في الوقت ذاته على سيادة الدول على البيانات، بما يحقق توازنًا بين الانفتاح السيادي والمرونة الابتكارية.

MAJED EL MEDAWAR

ويؤكد كل من نموذج الخليج، حيث نُفذت مشاريع كبرى بمعزل عن منطق التكامل الإقليمي، ونموذجGÉANT ، الذي اعتمد على البناء التدريجي فوق بنى وطنية قائمة، أن التدرج في التوسع والاستثمار يمثل شرطًا أساسيًا للاستدامة المؤسسية والتقنية .وعليه، يجب أن يقوم النموذج الاتحادي على مرحلة تأسيسية أولى تُعنى بربط البنى التحتية القائمة وإعادة تأهيلها ورفع كفاءتها التشغيلية، قبل الانتقال إلى مشاريع توسعية كبرى ذات طابع بنيوي جديد.

تُظهر التجربتان أيضًا أن الحوكمة الإقليمية ليست عنصرًا لاحقًا بل شرط تأسيسي سابق على اكتمال البنية المادية .إذ يؤدي غياب إطار حوكمة موحد في التجربة الخليجية إلى ازدواجية في المشاريع وضعف في التنسيق الاستراتيجي. لذلك، ينبغي أن يُنشأ منذ المراحل الأولى كيان اتحادي متخصص في البنية التحتية الرقمية، تكون مهمته تنظيم الاستثمارات، وتوحيد المعايير، وإدارة التداخلات والنزاعات بين الدول الأعضاء، بحيث يعمل كإطار حاكم يسبق ويقود عملية البناء وليس مجرد نتاج لها.

تشخيص البنية الرقمية الحالية للاتحاد

الاتصال الدولي: الاعتماد المفرط على نقاط اختناق خارجية

عند تحليل بنية الاتصال الدولي لدول **الاتحاد**، نكتشف نمطًا مقلقًا من الاعتماد على **شبكة كابلات بحرية لا تسيطر عليها الدول الأعضاء** .فجميع دول **الاتحاد** تتصل بالعالم عبر كابلات بحرية تمر عبر نقاط اختناق جيوسياسية حساسة:

نقطة الارتكاز الأولى: البحر الأحمر وقناة السويس

يمثل **البحر الأحمر وقناة السويس** أحد أهم محاور البنية التحتية الرقمية العالمية، إذ يمر عبر البحر الأحمر ما بين **17% و30% من حركة الإنترنت العالمية** بين آسيا وأوروبا، مما يجعله ممرًا حيويًا لنقل البيانات العابرة للقارات. وتشير التقديرات إلى أن هناك **ما لا يقل عن 16 كابلًا بحريًا رئيسيًا** تمر عبر مضيق باب المندب صوب قناة السويس، ما يزيد من تركيز البنية التحتية في ممر ضيق جغرافي. وعند تأثر إحدى نقاط الربط (محطات إنزال الكابلات)، لا ينهار الاتصال تمامًا، بل يدخل في عملية **إعادة توجيه قسري** عبر مسارات بديلة أطول، ما قد يرفع **زمن الاستجابة** ويؤدي إلى ضغط على السعات البديلة وانخفاض في جودة الخدمات الرقمية. وفي هذا السياق، تعتمد دول **مجلس التعاون الخليجي** على هذه المسارات البحرية لربط شبكاتها بالإنترنت العالمي، كما تشهد المنطقة تنفيذ مشاريع لتعزيز التنوع الرقمي، بما في ذلك مشاريع مسارات برية وكابلات بحرية إقليمية، بهدف تقليل الاعتماد الأحادي على ممر البحر الأحمر .[1]

نقطة الارتكاز الثانية: مضيق هرمز

يمثل **مضيق هرمز** ممرًا بحريًا حيويًا ليس فقط لنقل النفط والغاز بين الخليج العربي والمحيط الهندي، بل أيضاً كبنية تحتية استراتيجية لنقل البيانات الرقمية العالمية. تمر عبر المياه القريبة من المضيق عدة **أنظمة كابلات بحريّة دولية** تربط دول مجلس التعاون الخليجي بشبكات الاتصالات في **الهند وجنوب شرق آسيا وأوروبا،** مما يجعله شريانًا رقميًا أساسيًا للاتصال الدولي. من بين هذه الأنظمة[2]:

- :–**AAE** :كابل دولي يمتد من أوروبا عبر شمال أفريقيا والبحر الأحمر ثم الخليج العربي إلى آسيا، ويُستخدم كطريق رئيسي لنقل البيانات بين القارات.
- **FALCON**: نظام كابلات يربط البنى التحتية الرقمية لدول الخليج بآسيا وأوروبا، ويوفر مسارات متعددة لخدمات الإنترنت والاتصالات.

---

[1] (2026، 7 مارس). *ماذا يحدث للإنترنت في الوطن العربي إذا تأثرت نقطة ربط واحدة في البحر الأحمر؟* الجزيرة نت. الجزيرة نت.

[2] **Mauldin, A. (2026, March 13). *Submarine cable infrastructure and the Strait of Hormuz*. TeleGeography**.

- (**GBICS**): شبكة كابلات دولية تربط دول الخليج ببعضها وبأسواق البيانات في أوروبا وآسيا عبر نظام حلقات مُكررة لزيادة المرونة.
- **Tata-TGN Gulf**: كابل فرعي يربط بين دول الخليج وشبكات Tata العالمية، وذلك عبر مسارات تمتد إلى الهند وجنوب آسيا[1].
- **OMRAN** (**جزء من** :(**EPEG – Europe-Persia Express Gateway** كابل يربط سواحل عمان بإيران ضمن سلسلة EPEG التي توفر مسار اتصال بحرّي-برّي بين أوروبا والشرق الأوسط وآسيا، ويُعد جزءًا من شبكة تربط الشرق الأوسط بالعالم الخارجي عبر مسارات متعددة.

تمر هذه الكابلات عبر المنطقة البحرية المفتوحة قبالة **سواحل سلطنة عمان وإيران في مضيق هرمز**، حيث تكون المياه أكثر عمقًا مقارنة بالخليج الداخلي، لكنها تبقى ضمن نطاق نقاط اختناق استراتيجية تتعرض لهشاشة جيوسياسية وتقنية عالية. وتعتمد دول الخليج بشكل كبير على هذه الأنظمة البحرية لنقل البيانات الدولية، وفي حال تعطّل أو انقطاع أحد هذه الكابلات فإن ذلك يمكن أن يعيق الاتصال الرقمي الدولي ويؤدي إلى زيادة أوقات الاستجابة وتراجع جودة الخدمات الرقمية، كما حدث سابقًا في اضطرابات أخرى أثرت على الكابلات الإقليمية .[2]

نقطة الارتكاز الثالثة: شرق المتوسط

يُمثل حوض شرق البحر الأبيض المتوسط عقدة ربط استراتيجية في البنية التحتية الرقمية العالمية، حيث تتقاطع فيه مسارات الكابلات البحرية الدولية التي تربط سواحل مصر وقبرص ولبنان وسوريا بالشبكات الأوروبية. وتعتمد الموثوقية الرقمية لهذه المنطقة على أنظمة محورية، من أبرزها كابل "**CADMOS**"الذي يربط قبرص ببيروت، وكابل "**Berytar**"الذي يوفر الربط البيني بين لبنان وسوريا، بالإضافة إلى أنظمة عابرة للمتوسط مثل "**MedNautilus**"و "**EMOS-1**"[3]التي تربط المنطقة بنقاط إنزال حيوية في إيطاليا واليونان وتركيا[4].

MAJED EL MEDAWAR

وعلى الرغم من الكفاءة التقنية لهذه الشبكات من الألياف الضوئية، إلا أنها تواجه مخاطر جيوسياسية معقدة نتيجة مرورها في مياه تخضع لنزاعات حدودية وقانونية. إن هذا الاعتماد الهيكلي على بنية تحتية مملوكة لشركات دولية أو تمر عبر مناطق نفوذ متداخلة يحد من القدرة على السيطرة السيادية الكاملة للدول الإقليمية على مسارات تدفق بياناتها.

---

1 **Times of India Tech Desk**. (**2026**, **March**). ***Strait of Hormuz and undersea cables including AAE-1, FALCON, Gulf Bridge International and Tata-TGN Gulf*.** **Times of India**.

2 European Maritime Awareness in the Strait of Hormuz. (n.d.). Strait of Hormuz overview. Wikipedia.

3 International Telecommunication Union (ITU). (2023). Digital Trends in the Arab States: Regional Infrastructure and Connectivity. United Nations.

4 Cyprus Telecommunications Authority (Cyta). (2024). Submarine Cables and International Connectivity in the Eastern Mediterranean. Cytaglobal Strategic Reports.

واستجابة لهذه التحديات، تبرز مبادرات استراتيجية مدعومة من الاتحاد الأوروبي تهدف إلى تعزيز "المرونة الرقمية" وتأمين كابلات البيانات في شرق المتوسط والبحر الأسود، لضمان استمرارية الخدمات في ظل التقلبات السياسية والأمنية[1][2].[3]

خريطة الكابلات البحرية: نقاط فشل واحدة متعددة

يُعدّ تحليل البنية الجغرافية لكابلات الألياف الضوئية البحرية أساسياً لفهم طبيعة الاعتماد الرقمي في دول **الاتحاد**، إذ تكشف هذه البنية عن تركّز خطير في عدد محدود من المسارات ونقاط العبور. غير أنه ينبغي التأكيد على أن **السيطرة السيادية لا تعني ملكية الكابلات**؛ فالكابلات البحرية تُدار عادة عبر اتحادات دولية (consortium) وتمر عبر مياه إقليمية ودولية، مما يجعل "إعادة هندستها" سيادياً أمراً بالغ الصعوبة. ما يمكن التحكم فيه هو **تنويع نقاط الإنزال (landing points)**، وإنشاء **مسارات برية بديلة**، و**تطوير البنية التحتية للتكرار(redundancy)** ، وليس السيطرة المباشرة على الكابلات نفسها.

في هذا السياق، يمكن تصنيف منظومة الكابلات البحرية التي تخدم الإقليم إلى ثلاثة مسارات رئيسية، مع الإشارة إلى أن القائمة أدناه تشمل أهم الكابلات، ولكنها ليست حصرية:

أولاً: المسار الشرقي (آسيا ← الخليج ← أوروبا)

MAJED EL MEDAWAR

يُعد هذا المسار الأطول والأكثر كثافة، حيث يربط مراكز البيانات في جنوب شرق آسيا بالغرب مروراً بدول الخليج العربي والبحر الأحمر:

- سلسلة SEA-ME-WE (3, 4, 5, 6): تمثل العمود الفقري التاريخي للربط القاري. يمر كابل SMW-5 عبر محطات إنزال رئيسية في الخليج ومصر. أما SMW-6، فيمثل نظاماً موازياً كاملاً، وليس امتداداً مباشراً لـ SMW-5؛ فهو يتبع اتحاداً دولياً (consortium) مختلفاً ومساراً جزئياً متمايزاً، مما يعزز التكرار الحقيقي للشبكة.
- **نظام :AAE-1** نظام كابلات ضخم يمتد من هونغ كونغ إلى فرنسا، ويتميز بسعات نقل فائقة تربط شرق آسيا بالشرق الأوسط وأوروبا عبر مسار يمر بجدة والسويس.
- **كابل :IMEWE** يربط الهند بفرنسا وإيطاليا عبر مسار يمر بباكستان والإمارات ومصر، مما يعزز الربط الرقمي بين شبه القارة الهندية والمتوسط.

---

1 United Nations ESCWA. (2021). Impact of Geopolitical Tensions on Infrastructure in the Mashreq Region. UN Publications.

2 TeleGeography. (2025). Submarine Cable Map: Eastern Mediterranean Focus. Global Bandwidth Research.

3 European Commission. (2024). The Global Gateway: Strengthening Digital Submarine Cable Connectivity. European Union.

- **كابل Blue-Raman (بدعم من Google):** يربط الهند بالشرق الأوسط وأوروبا، ويمثل نقلة نوعية في سعات النقل.
- **كابل PEACE:** يربط الصين بأوروبا عبر باكستان ومصر، ويمثل مساراً بديلاً.
- **كابل EIG (Europe India Gateway):** يربط الهند بأوروبا عبر البحر الأحمر (جيبوتي، السعودية، مصر) متجهاً إلى أوروبا، متجنباً الخليج العربي. يمثل هذا الكابل مساراً بديلاً استراتيجياً في حال تعطل الممرات عبر الخليج (مثل مضيق هرمز). يمكن للاتحاد التفاوض للحصول على نقاط إنزال محمية في مصر أو السعودية للاستفادة من هذا المسار كطبقة تكرار إضافية.

ثانياً: المسار الغربي (شرق المتوسط ← أوروبا)

يركز هذا المسار على تعميق الترابط بين دول المشرق العربي وقبرص مع العمق الأوروبي:

- **نظام MedNautilus:** شبكة حلقات بحرية تربط إيطاليا واليونان بقبرص وتركيا ولبنان، مما يوفر مرونة عالية في نقل البيانات داخل حوض المتوسط.
- **كابل TE North:** يربط فرنسا بمصر مع نقاط تفريع في قبرص، وهو جزء حيوي من استراتيجية تنويع المسارات الرقمية المصرية.

MAJED EL MEDAWAR

- **كابل Africa-1:** نظام كابلات حديث يربط مصر بفرنسا وإيطاليا، ويمتد جنوباً ليربط القارة الإفريقية بالمنظومة الأوروبية.
- **كابل Cadmos:** نظام حيوي يربط قبرص بلبنان (بيروت)، ويمثل حلقة وصل أساسية لاستقرار الاتصالات في الكتلة المشرقية.
- **كابل IEX ("Israel" Europe Express):** يربط "إسرائيل" مباشرة بأوروبا (إيطاليا/اليونان). يمثل هذا الكابل مساراً بديلاً نظرياً، لكن حساسيته الجيوسياسية العالية (بسبب مروره بكيان خارج إطار **الاتحاد**) تجعله خياراً محدوداً، ولا يمكن الاعتماد عليه كجزء من البنية التحتية السيادية **للاتحاد** في الظروف الراهنة.

ثالثاً: المسار الجنوبي (إفريقيا ← البحر الأحمر ← مصر)

يربط هذا المسار القارة الإفريقية بالمنظومة العالمية عبر البوابة المصرية:

- **كابل EASSy:** يمتد على طول الساحل الشرقي لإفريقيا ليربط جنوب إفريقيا والسودان وجيبوتي بمصر، مما يوفر ربطاً مباشراً لدول شرق إفريقيا بالمتوسط.

- **كابل :SEACOM** نظام كابلات خاص يربط جنوب وشرق إفريقيا بآسيا وأوروبا عبر محطات إنزال رئيسية في مصر وجيبوتي.

لا تقتصر القيمة التحليلية لخريطة الكابلات البحرية على الحصر الكمي للمسارات، بل تتجلى في **التحديد المكاني للعقد الحرجة (critical nodes)** التي تتركّز فيها مسارات متعددة داخل ممرات جغرافية ضيقة، أو تتكدّس فيها محطات الإنزال (landing stations) في نطاقات ساحلية محدودة. هذه العقد تمثّل **محاور هشاشة نظامية**، حيث يؤدي تعطّل أي منها إلى انقطاع متزامن لتدفقات بيانات تمتد عبر قارات متعددة. بناءً على تحليل البنية الطوبولوجية للشبكات البحرية في الإقليم، يمكن تمييز ثلاثة أنماط رئيسية لنقاط الفشل الأحادية(SPOFs) ، يختلف كل منها في طبيعة الخطر المادي، والمسارات المتأثرة، ودرجة إمكانية التعويض عبر بدائل برية أو فضائية:

أولاً: الممرات البحرية الضيقة كمحاور للتركز الخطي

تتشكل هذه البؤر حيث تضطر الكابلات البحرية، بسبب التضاريس القاعية والحدود السياسية للمياه الإقليمية، إلى المرور عبر ممرات مائية ضيقة للغاية، مما يجعلها عرضة لأحداث محلية محدودة قد تُحدث أضراراً متسلسلة.

- **مضيق هرمز** :يمثل أحد أهم نقاط الاختناق العالمية، حيث تمر عبره مسارات تربط الخليج العربي بشبكات آسيا وأوروبا ضمن نطاق جغرافي محدود نسبياً. تستضيف المنطقة عدداً من أنظمة الكابلات، من بينها AAE-1 وFALCON وGBICS وTata TGN-Gulf. وعلى الرغم من أن عرض المضيق الجغرافي يتجاوز 30 كيلومتراً، فإن المسارات الفعلية للكابلات تتقارب ضمن نطاقات تشغيلية أضيق بكثير. وبالتالي، فإن أي حادث من أي نوعٍ كان قد يؤدي إلى تعطّل متزامن لعدة كابلات، مما يحدّ بشكل كبير من سعة الاتصال الدولي لدول الخليج.
- **باب المندب والبحر الأحمر** :يمثل هذا الممر أحد أعلى مناطق العالم كثافة في الكابلات البحرية، حيث يتراوح عرض مضيق باب المندب بين نحو 26 و30 كيلومتراً، بينما يمتد البحر الأحمر كممر طولي ضيق يربط المحيط الهندي بالبحر المتوسط. تمر عبر هذه المنطقة منظومات رئيسية مثل SEA-ME-WE (3 و4 و5)، وAAE-1، وIMEWE، وEIG، إضافة إلى كابلات أحدث مثل Blue-Raman وPEACE. وتشير التقديرات إلى أن نسبة كبيرة من حركة البيانات بين آسيا وأوروبا تمر عبر هذا الممر، ما يجعله نقطة اختناق استراتيجية. كما أن أعماق البحر الأحمر وتعقيد عملياته اللوجستية قد يؤديان إلى إطالة زمن إصلاح الأعطال إلى عدة أسابيع في بعض الحالات.
- **قناة السويس ومنطقة شرق المتوسط** :تمثل هذه المنطقة نقطة التقاء حاسمة لمسارات الكابلات القادمة من البحر الأحمر قبل تفرعها نحو أوروبا. يتركّز عدد كبير من محطات الإنزال في نطاقات ساحلية محدودة، لا سيما في شمال مصر (مثل مناطق بورسعيد والإسكندرية)، ما يعزز من كثافة التجمّع الجغرافي للكابلات. ويترتب على ذلك أن أي اضطراب في

هذه المنطقة—سواء كان نتيجة حادث بحري، أو نشاط بشري، أو عوامل طبيعية—قد يؤثر بشكل متزامن على عدد كبير من المسارات العابرة للقارات، مع محدودية البدائل الفورية القادرة على استيعاب الأحمال المنقولة.[4321]

ثانياً: تمركز محطات الإنزال

تمثّل محطات إنزال الكابلات البحرية (Landing Stations) نقاط التحويل الأساسية التي تنتقل عبرها البيانات من الوسط البحري إلى الشبكات البرية، ما يجعلها عناصر حيوية ضمن البنية التحتية الرقمية العالمية. وعلى الرغم من دورها المركزي، فإن هذه المحطات تُعدّ من أكثر مكونات الشبكة عرضة للمخاطر، نظراً لمحدودية عددها، **وتركيزها الجغرافي،** وارتباطها ببنى تحتية حضرية وصناعية كثيفة. ويؤدي هذا التمركز إلى خلق نقاط ضعف هيكلية، حيث يمكن لأي اضطراب محلي—مادي أو سيبراني—أن يُحدث تأثيرات ممتدة عبر شبكات إقليمية ودولية.

- **محطات مصر (الإسكندرية، بورسعيد، السويس) :تُعد مصر إحدى أهم عقد الربط العالمية بين آسيا وأوروبا،** حيث تستضيف عدداً كبيراً من محطات الإنزال المرتبطة بأنظمة كابلات رئيسية مثل SEA-ME-WE (بمراحله المختلفة)، وAAE-1، وTE North، وAfrica-1، وEIG. ويؤدي هذا التركّز إلى تضخيم الأهمية الاستراتيجية لهذه المواقع، بحيث يمكن لأي خلل مادي—كحريق، أو انفجار، أو انقطاع كهربائي واسع—أو هجوم سيبراني يستهدف أنظمة التحكم، أن يؤثر بشكل متزامن على تدفقات بيانات عابرة لعدة دول. ورغم أن حوادث محلية في مناطق أخرى أظهرت محدودية نسبية في نطاق التأثير، فإن الكثافة العالية لمحطات الإنزال في مصر تجعل من أي اضطراب فيها ذا تأثير أوسع بكثير على مستوى الربط القاري.
- **محطات الخليج (الفجيرة، دبي، جدة، الدمام، الدوحة، الكويت)** :تمثل هذه المحطات مراكز تجمّع رئيسية لعدد من أنظمة الكابلات الدولية، حيث ترتبط بها مسارات حيوية مثل AAE-1 وIMEWE، إضافة إلى كابلات أحدث مثل .Blue-Raman وتتميّز هذه البنية بدرجة من التمركز الجغرافي، إذ تقع عدة محطات إنزال ضمن نطاقات مكانية متقاربة، خاصة في الإمارات العربية المتحدة. ويعني ذلك أن أي حادث موضعي—سواء كان تقنياً أو بشرياً—قد يؤدي إلى تعطّل متزامن لعدة مسارات، مما يحدّ من سعة الاتصال الدولي لدول الخليج ويؤثر على ارتباطها بالأسواق الآسيوية والأوروبية. ومع ذلك، فإن وجود بعض مسارات التكرار (Redundancy) يخفف جزئياً من حدة هذا الخطر، دون أن يلغيه بالكامل.

---

[1] OECD. (2019). *Enhancing the resilience of submarine cables: Policy considerations.*

[2] TeleGeography. (2023). *Submarine cable map and infrastructure analysis.*

[3] International Cable Protection Committee (ICPC). (2023). *Submarine cable resilience and reliability report.*

[4] BBC News. (2022). *How vital undersea cables shape the internet.*

ثالثاً: الانهيار الصامت – غياب البنية التحتية البرية للتكرار

الأكثر خطورة من نقاط الاختناق البحرية هو **الفراغ البنيوي في البدائل البرية** .فالاتصال البري بين دول الخليج والمشرق **يعتمد على شبكة هشة وغير مكتملة** من كابلات الألياف الضوئية الممتدة عبر الطرق البرية، والتي تعاني من ثلاثة قيود جوهرية. غير أن هذه القيود، بقدر ما تعكس هشاشة الوضع الراهن، تمثّل في الوقت نفسه **فرصاً استراتيجية لهندسة حلول برية سيادية**، يمكن **للاتحاد** أن يبنيها من الصفر أو يعيد تأهيلها وفق أعلى المعايير التقنية والأمنية.

أ) الفجوة الهيكلية في الربط الرقمي الإقليمي

تعكس البنية الحالية لشبكات الألياف الضوئية البرية في منطقة المشرق والخليج وجود تفاوت هيكلي في مستويات الربط البيني الإقليمي. لا يُفهم هذا التفاوت باعتباره انعدامًا للبنية التحتية، بل بوصفه محدودية في السعة، وتباينًا في الاعتمادية التشغيلية، ودرجة متفاوتة من الاستقرار في بعض المسارات البرية، بما يحد من قدرتها على أداء وظيفة المسارات البديلة عالية السعة بشكل كامل وفعّال. ينتج عن هذا الوضع اعتمادٌ ملحوظ في حركة البيانات الإقليمية بين دول المشرق والخليج على المسارات البحرية العابرة للبحر الأحمر، والتي تُعد جزءًا أساسيًا من البنية العالمية للكابلات البحرية. ونتيجة لذلك، تصبح التدفقات الرقمية في المنطقة مرتبطة بدرجة عالية بممرات بحرية استراتيجية حساسة، تتسم بتركيز جغرافي يرفع من مستوى التعرض للمخاطر التشغيلية والاضطرابات المحتملة في هذه النقاط.

MAJED EL MEDAWAR

لا يُصنَّف هذا النمط على أنه نقطة فشل وحيدة كاملة على مستوى النظام الإقليمي، نظرًا لوجود بدائل متعددة جزئية تشمل بعض المسارات البرية المحدودة والاتصالات الفضائية. إلا أن هذه البدائل لا تزال أقل من حيث السعة والاعتمادية مقارنة بالمسارات البحرية الرئيسية، ما يؤدي إلى نمط من الاعتماد غير المتوازن على البنية البحرية الدولية للكابلات. وفي هذا السياق، تشير الأدبيات في حوكمة الشبكات العالمية إلى أن الترابط الاقتصادي والتقني قد يتحول إلى أداة لإعادة تشكيل الاعتماديات الاستراتيجية بين الدول، حيث تُصبح البنى التحتية الرقمية جزءًا من معادلات القوة والمرونة الجيوسياسية، وليس مجرد شبكات نقل بيانات محايدة. وعليه، فإن أي اضطراب واسع النطاق في الممرات البحرية الحيوية قد لا يؤدي بالضرورة إلى انقطاع كامل للاتصال، لكنه قد يسبب انخفاضًا ملحوظًا في الجودة والسعة واستقرار الخدمة على المستوى الإقليمي.[1]

[1] United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (UN ESCWA). (2022). *Broadband connectivity in the Arab region: Status and policy gaps*. United Nations.

ب) الهشاشة الأمنية للبنية التحتية للكابلات البرية في المشرق

تتسم البنية التحتية للكابلات البرية الممتدة بين سوريا ولبنان، وكذلك بين سوريا والأردن، بقدرٍ مرتفع من الهشاشة التشغيلية والأمنية، نتيجة مرورها عبر بيئات جغرافية متأثرة بتوترات أمنية ممتدة، وتباين في مستويات السيطرة الإدارية والمؤسساتية، إضافة إلى قدم جزء من البنية التحتية وعدم تحديثه بما يتناسب مع متطلبات الشبكات الحديثة عالية السعة.

في هذا السياق، تُصنَّف هذه المسارات ضمن فئة البنى التحتية ذات المخاطر المرتفعة، ليس فقط بسبب احتمال تعرضها للأضرار الفيزيائية المباشرة، بل أيضًا بسبب هشاشتها البنيوية المرتبطة بغياب طبقات حماية مادية وتقنية كافية، وضعف التكرار (redundancy) مقارنة بالشبكات البحرية أو المسارات الدولية البديلة. ويؤدي ذلك إلى ارتفاع احتمالية الانقطاع أو تراجع جودة الخدمة عند حدوث اضطرابات أمنية أو سياسية في المناطق التي تمر بها هذه الشبكات.

وتشير الأدبيات المتعلقة بالبنية التحتية الرقمية في البيئات الهشة إلى أن أنظمة الاتصالات الأرضية في مناطق النزاع أو ما بعد النزاع تكون أكثر عرضة للتعطل المتكرر نتيجة تداخل العوامل الأمنية والمؤسسية، بما في ذلك محدودية القدرة على الصيانة السريعة، وصعوبة الوصول الميداني، وتعدد الفاعلين المسيطرين على الأرض. ونتيجة لذلك، فإن هشاشة هذه الشبكات تُعتبر انعكاساً مباشراً للبيئة الجيوسياسية المحيطة بها.

وعليه، فإن الاعتماد على هذه المسارات البرية كطبقة تكرار رئيسية في منظومة الربط الرقمي الإقليمي يبقى محدود الفاعلية، إذ إن استمرارية الخدمة عبرها ترتبط بشكل وثيق بدرجة الاستقرار الأمني في المناطق التي تمر بها، أكثر من ارتباطها بقدراتها التقنية النظرية.[2][1]

MAJED EL MEDAWAR

ج) غياب هندسة التكرار الاستراتيجي

حتى في الحالات التي تتوفر فيها بنية تحتية برية للألياف الضوئية بين شرق المتوسط والخليج، فإن هذه الشبكات نادراً ما تُصمَّم كطبقة تكرار حقيقية قادرة على العمل كبديل فعّال للكابلات البحرية. فهي في معظمها نشأت نتيجة تطور تدريجي غير مخطّط، يخضع لاعتبارات **وطنية متفرقة ومشاريع اتصال محلية**، وليس لمنطق إقليمي متكامل يهدف إلى ضمان الاستمرارية التشغيلية في حالات التعطّل.

كما أن هذه المسارات البرية لا تعتمد عادة مبدأ ‘‘التوجيه المتنوع(diverse routing) ’’، أي إنشاء أكثر من مسار مستقل فعلياً من حيث الجغرافيا ونقاط العبور ومراكز التحكم. وبدلاً من ذلك، تتكرر الأنماط نفسها من الممرات والعقد، ما يجعل البنية عرضة لنقاط فشل مشتركة حتى على المستوى البري. والأهم من ذلك أنها لا تُدمج ضمن إطار

---

[1] International Telecommunication Union (ITU). (2023). *Global connectivity report 2023: Digital infrastructure for a connected world*. ITU.

[2] United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (UN ESCWA). (2021). *Digital transformation in the Arab region: Building resilient digital infrastructure*. United Nations.

حوكمة إقليمي موحد يربط بين مشغلي الشبكات، والدول، وسياسات إدارة المخاطر الرقمية، بما يسمح بالتنسيق الفوري في حالات الانقطاع.

ينتج عن هذا الواقع تكوين بنية اتصال مزدوجة لكنها غير متوازنة: فالكابلات البحرية تظل هي العمود الفقري الفعلي لحركة البيانات الدولية، بينما تبقى البنية البرية في موقع ثانوي لا يملك الجاهزية التشغيلية للتحول إلى بديل حقيقي عند الأزمات. وبهذا المعنى، لا تعمل الشبكتان بوصفهما طبقتين متكاملتين من المرونة، بل بوصفهما مسارين غير متكافئين في الفاعلية.

الخلاصة البنيوية والآثار المترتبة على تصميم الشبكة الاتحادية

تشكّل القيود الثلاثة السابقة إلى تشكّل فجوة هيكلية تراكمية في البنية التحتية البرية للاتصال الرقمي الإقليمي، تتمثل في غياب مسار بري متكامل وموثوق قادر على أداء وظيفة التكرار الاستراتيجي. فغياب الربط البري المباشر عالي الاعتمادية بين دول المشرق والخليج يحرم المنطقة من محور بديل فعّال يمكن أن يخفف من الارتهان البنيوي للممرات البحرية في البحر الأحمر. وفي المقابل، فإن هشاشة المسارات البرية القائمة، سواء من حيث الاستقرار الأمني أو الجاهزية التشغيلية أو استمرارية الصيانة، يجعلها بدائل جزئية محدودة القدرة، لا ترقى إلى مستوى طبقات احتياط حقيقية قابلة للاعتماد في حالات الضغط النظامي.

MAJED EL MEDAWAR

وفي ظل هذا الوضع، لا تتشكل في المنطقة بنية تكرار برية متماسكة، بل شبكة متقطعة من الوصلات غير المندمجة، ما يعمّق الاعتماد على المسارات البحرية بوصفها العمود الفقري الفعلي لحركة البيانات الدولية. ونتيجة لذلك، تتحول نقاط الاختناق البحرية—سواء في البحر الأحمر أو مضيق هرمز أو شرق المتوسط—إلى عناصر حاكمة في استمرارية الاتصال الإقليمي، حيث لا يقتصر أثرها على الأداء التقني، بل يمتد ليأخذ طابعاً بنيوياً يمس استقرار النظام الرقمي بأكمله.

وتتفاقم هذه الهشاشة بفعل التمركز المكاني لمحطات الإنزال (Landing Points / Landing Stations) في نطاقات جغرافية محدودة نسبياً، خصوصاً في شرق المتوسط، حيث تتقاطع فيها عدة أنظمة كابلات دولية في مواقع تشغيلية متقاربة. هذا التركز يؤدي إلى تضخيم أثر أي اضطراب محلي، إذ يمكن لحادث واحد ان يؤثر في أكثر من مسار دولي في الوقت نفسه، بسبب اشتراكها في نقاط إنزال أو عقد تحويل مشتركة.

كما أن غياب التنويع الحقيقي في مواقع الإنزال داخل نطاق الاتحاد—بما في ذلك محدودية التوزيع على دول مثل لبنان، سوريا، الأردن، والعراق—يحرم المنظومة من إمكانية توزيع المخاطر مكانياً، ويُبقي البنية مرتبطة بعدد محدود من الممرات الساحلية عالية الحساسية. وبذلك، تصبح محطات الإنزال نفسها جزءاً من نقاط الفشل النظامية، وليس مجرد نقاط عبور تقنية.

ومن زاوية تحليلية أوسع، تتشكل هذه الأنماط الثلاثة معاً كبنية هشاشة نظامية مترابطة (interdependent systemic fragility)، حيث يؤدي تعطل أي ممر بحري رئيسي إلى ضغط فوري على محطات الإنزال البديلة، في حين أن غياب مسارات برية قادرة على امتصاص الصدمة يمنع إعادة توزيع الحركة بشكل فعّال. وهكذا، لا تعمل مكونات الشبكة كطبقات مرنة مستقلة، بل كنظام مترابط هشّ تتضاعف فيه الأزمات بدل أن تُمتص.

وانطلاقاً من هذا التشخيص، تستدعي استراتيجية السيادة الرقمية للاتحاد ثلاث أولويات بنيوية:

1. **تنويع جغرافي إلزامي لنقاط الإنزال:**
إنشاء وتوزيع محطات إنزال جديدة بشكل متوازن داخل دول الاتحاد، بما يشمل لبنان، سوريا، الأردن، العراق، وقبرص، بحيث تتحول البنية من تمركز ساحلي كثيف إلى شبكة توزيع إقليمي متعددة العقد، تقلل من أثر أي نقطة فشل منفردة .
2. **بناء ممرات ألياف ضوئية برية عابرة للحدود:**
تطوير شبكة برية متكاملة تربط الخليج بالمشرق (مثلاً: الخليج – العراق – الأردن – لبنان/سوريا – قبرص – أوروبا)، **بحيث تُصمم كطبقة تكرار نشطة** (active redundancy layer) وليست مجرد مسارات احتياطية خاملة، مع ضمان استقلالية المسارات الجغرافية ومراكز التوجيه .
3. **إنشاء طبقة توجيه ديناميكي ذكية:**
MAJED EL MEDAWAR
اعتماد أنظمة SDN وبروتوكولات BGP متقدمة تتيح إعادة توجيه حركة البيانات بشكل آلي وفوري (real-time failover within seconds)بين المسارات البحرية والبرية والفضائية، بما يضمن استمرارية الخدمة دون تدخل بشري مباشر عند حدوث الأعطال .

بهذا الشكل، لا يُعاد فقط توزيع البنية التحتية، بل يُعاد تعريف منطقها من شبكة نقل خطية إلى منظومة مرنة متعددة الطبقات قادرة على امتصاص الصدمات الجيوسياسية والتقنية، وتحويل الاعتماد من الهشاشة الممرية إلى السيادة الشبكية.

الاعتماد على الخارج: السحابة والمنصات والخدمات

تُشكّل الطبقة الثانية من التبعية الرقمية في دول **الاتحاد** مصدر قلق استراتيجي بالغ الخطورة، وتتمثل في الاعتماد المكثف على مقدمي الخدمات السحابية الخارجيين. فتشير تقديرات متخصصة إلى أن البيانات المخزَّنة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا عبر منصات سحابية خارجية تشكل نسبة معتبرة من البيانات المخزنة في المنطقة تُستضاف عبر شركات كبرى تهيمن على سوق الحوسبة السحابية العالمية. ويترتب على هذا الاعتماد الهيكلي مجموعة من الآثار الجسيمة؛ إذ تخضع البيانات ذات الطابع السيادي—كبيانات الحكومات والقطاع المصرفي والمؤسسات—لقوانين ولايات قضائية

أجنبية، وتصبح استمرارية الخدمة رهينة بقرارات شركات لا تخضع لأي إطار تنظيمي إقليمي، فيما تظل التكاليف مرتفعة لانعدام المنافسة المحلية، ويغدو التحكم الفعلي بالبيانات شبه معدوم.

ويمتد هذا الاعتماد ليشمل المنصات الرقمية الرئيسية، مثل منصات التواصل الاجتماعي والتجارة الإلكترونية والدفع الإلكتروني، التي تعود ملكيتها في غالبيتها لشركات أجنبية. ونتيجة لذلك، تُخزن البيانات الشخصية للمواطنين خارج حدود المنطقة، وتُدار الخوارزميات التي تُحدد محتوى ما يراه المستخدمون وتتحكم في تدفق المعلومات من خارج الإقليم، فيما تتدفق إيرادات الإعلانات والتجارة الإلكترونية إلى الخارج بدلًا من تعزيز الاقتصاد المحلي.

وهذا الوضع يعني أن **الاتحاد**، رغم امتلاكه سوقًا استهلاكيًا ضخمًا وموارد مالية هائلة، لا يزال مستهلكًا صافيًا للخدمات الرقمية وليس منتجًا لها. وهذا يكرس التبعية التكنولوجية ويحرم **الاتحاد** من فرص النمو الحيوية في الاقتصاد الرقمي العالمي، الذي يشهد تحولات متسارعة تتطلب سيادة رقمية حقيقية.

لا ينبغي النظر إلى هذه الإشكالية بوصفها تحديًا للشركات الأجنبية بحد ذاتها، بل هي بالأساس دعوة مفتوحة لبناء **سيادة رقمية حقيقية** تُمكن دول **الاتحاد** من استعادة التحكم في بياناتها وبنيتها التحتية الرقمية، وتحويل موقعها من مستهلك صافٍ إلى منتج وفاعل في الاقتصاد الرقمي العالمي.

دراسة الحالة الأولى: دولة الإمارات العربية المتحدة – ثنائية الاعتماد العالمي والسيادة المؤسسية

MAJED EL MEDAWAR

تُمثّل دولة الإمارات العربية المتحدة نموذجاً متقدماً للاعتماد الاستراتيجي على مزودي الخدمات السحابية العالميين، **بالتوازي مع جهود حثيثة لبناء أطر سيادية وطنية**. وقد شهدت البيئة الرقمية الإماراتية تحولاً جذرياً منذ يونيو 2019[1]، حينما دشنت شركة مايكروسوفت منطقتين سحابيتين في أبوظبي ودبي، مما مكن المؤسسات من الامتثال للوائح المحلية عبر توطين البيانات. وتزامن ذلك مع توسع شركة "أمازون ويب سيرفيسز (AWS) "في المنطقة، مما أطلق حقبة جديدة من التحول الرقمي العميق، لكنه كرس في الوقت ذاته الاعتماد على البنى التحتية المملوكة لأطراف دولية.

وفي سياق تعزيز السيطرة الوطنية، شهد مايو 2025 الإعلان عن "منصة الإطلاق السيادية الإماراتية UAE) " (Sovereign Launchpad، وهي ثمرة تعاون استراتيجي بين شركة "e&" وشركة[2] "AWS". تهدف هذه المنصة، التي دخلت حيز التشغيل التجاري في نوفمبر 2025، إلى تمكين القطاعات الحيوية المنظمة كالصحة والتمويل من الاستفادة من ابتكارات الحوسبة العالمية مع ضمان الالتزام الصارم بسياسات الأمن السحابي الوطني وإقامة البيانات داخل الحدود. ومع ذلك، يظل النموذج التشغيلي يعكس اعتماداً وظيفياً على التكنولوجيا الأجنبية كأساس للبناء السيادي.

[1] Microsoft. (2019, June 19). *Microsoft opens first cloud data centres in the Middle East in the UAE.*

[2] e& enterprise. (2025). *e& enterprise and AWS to launch Sovereign Cloud in the UAE.*

وتجسيداً لإدراك المخاطر الجيوسياسية والسيبرانية المرتبطة بالارتهان للمنصات العالمية، أعلن مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي في فبراير 2026 عن تطوير بنية تحتية سحابية مالية سيادية بالتعاون مع شركة "Core42" .تهدف هذه المبادرة إلى خلق بيئة رقمية محصنة تضمن استمرارية النظام المالي وحماية السيادة المعلوماتية بعيداً عن التهديدات والاضطرابات الدولية، مما يعكس سعياً حثيثاً لخلق "طبقة سيادية" تحمي المصالح الوطنية دون الانعزال عن التطور التقني العالمي.[1]

دراسة الحالة الثانية: المملكة الأردنية الهاشمية – التحول السحابي وتحديات الحوكمة المحلية

يُقدم الأردن نموذجاً للاعتماد الهيكلي الواسع على مزودي السحابة العالميين في قطاعات الخدمات والتعليم، مع محاولات لتطوير أطر حوكمة محلية توازن بين الكفاءة والسيادة.

وقد تجلى هذا الاعتماد في قطاع الخدمات المالية، حيث قامت مؤسسات كبرى مثل "شركة علونه إكستشينج" بترحيل عملياتها إلى البنى التحتية لشركة "أوراكل (Oracle) "لتعزيز المرونة التشغيلية. كما شمل هذا التحول قطاع التعليم، حيث انتقلت منصة "جو أكاديمي – (JoAcademy) "التي تُعد كبرى منصات إدارة التعلم في المملكة – إلى بيئة "AWS"السحابية لضمان استيعاب الطلب المتزايد وتحسين الأداء. وتعكس هذه التحركات، إلى جانب استثمارات "مؤسسة التصميم والتطوير الأردنية" في تطبيقات الذكاء الاصطناعي العالمية) مثل Cisco و(Tidio، عمق الاندماج في المنظومات التقنية المستوردة.[2][3]

MAJED EL MEDAWAR

وفي محاولة لتعزيز القدرات المحلية، قامت شركة "ZainTech" بالتعاون مع "أوراكل" في نوفمبر 2022 بتقديم نموذج استضافة سحابية داخل الأردن عبر تقنية .(Exadata Cloud@Customer) وقد مثّل هذا النموذج خطوة نوعية سمحت للمؤسسات الأردنية بتشغيل قواعد بياناتها محلياً مع الاستفادة من إدارة أوراكل السحابية عن بُعد، مما ساعد في تلبية متطلبات أمن البيانات. ورغم هذه المبادرات القطاعية، يلاحظ غياب المشاريع السحابية السيادية الضخمة التي تقودها الحكومة (بالمقارنة مع النموذج الإماراتي)، مما يبقي الاقتصاد الرقمي الأردني أكثر عرضة للتأثر بالمتغيرات الجيوسياسية وسياسات الشركات التقنية الكبرى.[4]

تشير الحالتان الإماراتية والأردنية إلى نمطين مختلفين من التفاعل مع الحوسبة السحابية العالمية:
الأول يقوم على التمكين المتقدم مع محاولات بناء سيادة رقمية موازية، والثاني يقوم على الاعتماد الهيكلي مع جهود تدريجية لتعزيز الحوكمة المحلية.

---

[1] Core42. (2026). *Sovereign cloud: Enabling national digital autonomy.*

[2] Oracle. (2023). *Alawneh Exchange boosts resilience and efficiency with Oracle Cloud infrastructure.*

[3] Amazon Web Services (AWS). (2022). *JoAcademy: Transforming the educational landscape in Jordan using AWS cloud.*

[4] Zain Group. (2022, November 1). *ZainTech partners with Oracle to accelerate technology transformation in Jordan.*

وتؤكد الأدبيات الدولية أن هذا التباين يعكس اتساع الفجوة العالمية في القدرات الرقمية، حيث تصبح السيادة الرقمية في كثير من الحالات ''سيادة نسبية'' وليست مطلقة، تقوم على إدارة الاعتماد بدل إلغائه.

المخاطر الاستراتيجية للنظام الحالي

مخاطر جيوسياسية: نقاط الاختناق كأسلحة

لقد ناقشنا في الفصول السابقة أزمة مضيق هرمز عام 2026 بالتفصيل، وكيف أدى تعطيل الملاحة البحرية إلى اضطراب كبير في إمدادات الطاقة. لكن ما لم نناقشه هناك هو أن **نفس نقاط الاختناق تهدد البنية الرقمية للاتحاد** . ففي سيناريو مشابه لأزمة هرمز، يمكن أن تحدث ثلاثة أنواع من الهجمات:

الهجوم الأول: استهداف الكابلات البحرية مباشرة

تُعد الكابلات البحرية في مضيق هرمز، والبحر الأحمر، وحوض شرق المتوسط أهدافًا استراتيجية حساسة في حالات النزاعات المسلحة أو التوترات الجيوسياسية؛ إذ يمكن استهداف هذه البنية التحتية عبر عمليات تخريبية متعمدة، سواء من خلال القصف المباشر لنقاط الإنزال الساحلية أو عبر استخدام غواصين أو تقنيات أعماق متطورة لقطع الألياف الضوئية. هذه المخاطر ليست افتراضية فحسب، بل تستند إلى حوادث تاريخية وتهديدات أمنية موثقة أثبتت هشاشة الترابط الرقمي العالمي أمام العمليات المادية.

MAJED EL MEDAWAR

ففي مارس **2013**، شهدت المنطقة حادثة بارزة قبالة السواحل المصرية، حيث أعلنت السلطات عن توقيف ثلاثة غواصين شاركوا في محاولة قطع كابل **SEA-ME-WE 4**، مما تسبب في اضطرابات ملحوظة في سرعات الإنترنت وتدفق البيانات في عدة دول بالمنطقة[21] .وفي سياق متصل، برزت في الأعوام الأخيرة تهديدات جيوسياسية في منطقة **باب المندب والبحر الأحمر** تتعلق باحتمالية استهداف الكابلات البحرية الحيوية، ما أثار قلقًا دوليًا واسعًا نظرًا لتركيز عدد كبير من الكابلات في هذا الممر المائي الضيق. هذه التهديدات تؤكد الحاجة إلى تطوير أطر أمنية إقليمية لحماية هذه "الشرايين الرقمية" من أعمال التخريب المتعمد[34].(The Guardian, 2024; ITU, n.d.)

---

[1] **Reuters**. (**2013**, **March 28**). ***Egypt's army arrests three divers for cutting internet cable***.

[2] **BBC News**. (**2013**, **March 27**). ***Egypt arrests divers "cutting undersea internet cable"***.

[3] **The Guardian**. (**2024**, **February 5**). ***Houthis may sabotage Western internet cables in Red Sea, telecoms firms warn***.

[4] **International Telecommunication Union** (**ITU**). (**n.d.**). ***Submarine Cable Resilience and Security***. **United Nations**.

الهجوم الثاني: استهداف محطات الإنزال

تُصنف **محطات إنزال الكابلات البحرية (CLS**[1]**)** كأحد أكثر العناصر حرجاً وهشاشة في سلسلة التوريد الرقمية العالمية؛ إذ تمثل "نقطة التحول" المادية التي تنتقل عبرها تدفقات البيانات من الألياف الضوئية البحرية إلى الشبكات البرية الوطنية. وتكمن خطورة هذه المحطات في تركزها الجغرافي ضمن نطاقات ساحلية ضيقة، مما يجعلها عرضة لسلسلة من التهديدات المتعددة الأبعاد، بدءاً من العمليات العسكرية المباشرة وأعمال التخريب، وصولاً إلى الكوارث الطبيعية والحوادث الصناعية الكبرى.

وقد تجلت هذه الهشاشة الهيكلية بوضوح في عدة نماذج إقليمية:

- **النموذج اللبناني** :أدى انفجار مرفأ بيروت في **4أغسطس 2020** إلى تضرر **كبير في البنية التحتية للاتصالات في العاصمة،** بما في ذلك المرافق الحيوية المرتبطة بمحطات الإنزال القريبة، مما تسبب في اضطرابات ملموسة في خدمات الإنترنت الدولية وكشف عن مخاطر تمركز البنية التحتية الحيوية في مناطق حضرية عالية المخاطر[2].
- **النموذج المصري** :تبرز مدينتا الإسكندرية وبورسعيد كأهم بوابتين رقميتين عابرتين للقارات في العالم، حيث تتركز فيهما محطات إنزال رئيسية تربط حركة البيانات بين الشرق والغرب، مما يجعلهما نقاط ارتكاز جيوسياسي ذات حساسية أمنية فائقة في حالات التصعيد العسكري[3].
- **النموذج السعودي** :تلعب المملكة العربية السعودية دوراً محورياً في الربط القاري عبر محطات إنزال استراتيجية تتوزع على ساحليها؛ حيث تمثل **جدة** على البحر الأحمر و**الدمام** على الخليج العربي مراكز تقنية عالمية تربط المسارات القادمة من آسيا والمتوجهة نحو أوروبا وإفريقيا، مما يضعها في قلب منظومة الأمن الرقمي الإقليمي[4].

MAJED EL MEDAWAR

إن هذا التركز المكاني للمحطات يفرض تحديات استراتيجية تتعلق بضرورة "تنويع نقاط الإنزال" وبناء محطات محصنة أو بديلة لضمان استمرارية الأعمال الرقمية في مواجهة الأزمات الكبرى.

الهجوم الثالث: حجب التوجيه

تُعد القدرة على التحكم في مسارات البيانات أحد أبعاد السيادة الرقمية الجوهرية، إذ يؤدي غياب هذه السيطرة إلى تعريض تدفقات المعلومات الدولية لمخاطر الحجب أو إعادة التوجيه القسري عبر مسارات غير آمنة. ففي ظل بنية

---

[1] 4. **International Telecommunication Union (ITU). (2023).** ***Protecting Submarine Cable Infrastructure: Mitigation Strategies for Coastal Stations.*** **United Nations.**

2 Al Jazeera. (2020, August 4). Beirut blast: Communications, internet services disrupted.

[3] **TeleGeography. (2025).** ***Submarine Cable Map: Egypt (Landing Stations).***

[4] TeleGeography. (2025). Submarine Cable Map: Saudi Arabia (Landing Stations).

الإنترنت الحالية، حيث تظل إدارة التوجيه مرتكزة في أطراف ثالثة غير خاضعة لرقابة الدول المستقبلة للخدمات، يمكن لدول أو جهات خارجية ذات نفوذ على البنية التحتية للشبكات أن تعترض حركة البيانات أو تحيدها عن مساراتها الطبيعية.

وقد تجسدت هذه المخاطر بوضوح في آب (أغسطس) 2022، عندما أمرت الهيئة التنظيمية للاتصالات الفيدرالية الأمريكية (FCC) الشركة التابعة لشركة الاتصالات الصينية (China Telecom Americas) بوقف خدماتها في الولايات المتحدة خلال 60 يومًا[1]، وهو ما أدى إلى تعطيل جزئي لحركة البيانات بين الإمارات العربية المتحدة وأوروبا[2]، حيث اعتمد جزء من التدفق الرقمي على البنية التحتية للشركة المذكورة. واستمر هذا التأثير لنحو 72 ساعة قبل أن يتم إعادة توجيه حركة البيانات عبر مسارات بديلة.

تؤكد هذه الحادثة أن الاعتماد على شبكات وشركات لا تخضع للسيادة الوطنية أو الإقليمية يحوّل مسارات البيانات إلى أداة محتملة للضغط الجيوسياسي، وهو ما يستدعي بناء قدرات ذاتية للتحكم في التوجيه الرقمي داخل أي كيان إقليمي يسعى لتحقيق السيادة على بنيته التحتية الرقمية.

مخاطر تقنية: قطع الكابلات وفشل السحابة

إلى جانب المخاطر الجيوسياسية، تواجه البنية الرقمية الحالية مخاطر تقنية بحتة:

قطع الكابلات

تُعد حوادث قطع الكابلات البحرية من أبرز التحديات التي تواجه البنية التحتية الرقمية العالمية، نظرًا للدور الحيوي الذي تضطلع به هذه الكابلات في نقل أكثر من **97% من حركة البيانات الدولية**. وتشير تقديرات متخصصة إلى وقوع ما بين **150و200 حادث سنويًا على مستوى العالم**[3] تؤثر على الكابلات البحرية، بمعدل يصل في بعض المناطق إلى أكثر من **50حادثة في منطقة آسيا–المحيط الهادئ والمحيط الهندي وحدها**.

وتعود غالبية هذه الحوادث —بنسبة تتراوح بين **70%و80% حسب الموقع الجغرافي** —إلى أنشطة بشرية عرضية[4]، مثل اصطدام الكابلات بشباك الصيد أو مراسي السفن، وأعمال الحفر البحرية، بينما تنجم النسبة المتبقية عن

---

[1] **Federal Communications Commission** (**FCC**). (**2022, August 19**). ***FCC Orders China Telecom Americas to Discontinue U.S. Services***.

[2] **Reuters**. (**2022, August 26**). ***China Telecom to stop U.S. voice, wholesale telecom services after FCC order***.

[3] **ASEAN Digital Ministers' Meeting**. (**2025, January 16**). ***ASEAN convenes working group to enhance submarine cable resilience***.

[4] **Park**, **W**. (**2024, October 15**). ***The deep-sea 'emergency service' that keeps the internet running***. **PreventionWeb.net**.

كوارث طبيعية كالزلازل والانهيارات الأرضية تحت البحر، أو عن **تآكل الكابلات** نتيجة احتكاكها بالصخور تحت تأثير التيارات المائية.(Park, 2024; Clague, 2025; ESCA, n.d.)

وفي المنطقة العربية، شهدت السنوات الممتدة بين **2020** و**2025** وقوع **12 حادثة قطع للكابلات البحرية** أثرت على دول متعددة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ففي أوائل **عام 2024**، تضررت **أربعة كابلات بحرية في البحر الأحمر**، مما أدى إلى تباطؤ حاد في خدمات الإنترنت في دول مجلس التعاون الخليجي وامتداد التأثير إلى أوروبا وآسيا .[12]وفي **عام 2025**، سجلت المنطقة حادثة قطع جديدة في البحر الأحمر أثرت على اتصالات الإمارات ودول مجاورة، مما استدعى إعادة توجيه حركة البيانات عبر مسارات بديلة مع استمرار تباطؤ ملحوظ في الخدمات.

وتتراوح **فترات انقطاع الخدمات** الناتجة عن هذه الحوادث بين عدة ساعات وما يصل إلى خمسة أيام، وقد تمتد أحياناً إلى أسابيع، كما حدث في حادثة قطع كابل الإسكندرية عام **2008** التي استغرق إصلاحها نحو شهر كامل. وتتأثر مدة الانقطاع بعدة عوامل، منها **عمق المياه، موقع الضرر، توافر سفن الإصلاح المتخصصة، والظروف الجوية** (The National, 2025; Park, 2024).

فشل السحابة

حتى عندما تكون **الكابلات البحرية سليمة**، يمكن أن يؤدي **فشل مراكز البيانات السحابية** إلى انقطاع واسع للخدمات الرقمية. فعلى سبيل المثال، في **عام 2023**، تعطلت خدمات **Amazon Web Services (AWS)** في الإمارات لمدة 8 ساعات نتيجة عطل كهربائي، مما أدى إلى توقف بعض الخدمات الحكومية، والبنوك، والشركات في خمس دول[3] .(AWS, 2023) كما شهد عام **2024** انقطاعًا في خدمات **Microsoft Azure** في منطقة شمال أوروبا لمدة 24 ساعة، أثر بشكل ملحوظ على الخدمات الرقمية في مصر والأردن (Microsoft, 2024).[4] تعكس هذه الحوادث هشاشة البنية التحتية الرقمية، ليس فقط على مستوى الكابلات البحرية، بل أيضًا على مستوى مراكز البيانات السحابية التي تعتمد عليها الاقتصادات الحديثة.

MAJED EL MEDAWAR

نقاط الضعف في البنية التحتية المحلية

تعاني بعض دول المشرق العربي من **إهمال مزمن للبنية التحتية الرقمية المحلية**، مما يزيد من هشاشتها ويعرضها للانقطاعات المتكررة. فعلى سبيل المثال، في **سوريا والعراق ولبنان**، لا تقتصر المشكلة على تضرر أو تقادم شبكات الألياف الضوئية الأرضية، بل تتجلى أيضاً في كون هذه الشبكات لا تشكل جزءاً متكاملاً من شبكة وطنية موحدة

---

[1] **Reuters**. (2024, February 26). ***Internet disruptions in GCC states: Did Al Houthi militants blow up Red Sea cables?*** **Gulf News**.

[2] **The National**. (2025, September 13). ***UAE internet could be disrupted for six weeks amid Red Sea cable repairs***.

[3] **Amazon Web Services (AWS)**. (2023). ***AWS service disruption in Middle East region***.

[4] **Microsoft**. (2024). ***Azure outage in Northern Europe region***.

ومرنة. إذ غالباً ما تكون البنى التحتية القائمة مجزأة، أو مملوكة ومشغلة ضمن أطر مؤسسية متباينة، أو مرتبطة بمسارات دولية محدودة، مما يحدّ من قدرتها على تأمين الاستمرارية والمرونة التشغيلية. في حين تعتمد الاتصالات على شبكات **لاسلكية قديمة وغير مؤمّنة** بشكل كافٍ، ما يرفع مستوى **التعرض للمخاطر التقنية والجيوسياسية**[1] .ويجعل هذا الوضع هذه الدول أكثر هشاشة أمام الانقطاعات، سواء كانت ناتجة عن الأعطال المادية، الهجمات السيبرانية، أو الانقطاعات العابرة للكابلات الدولية، مما يحد من قدرتها على تأمين **الخدمات الرقمية الحيوية** للسكان والاقتصاد المحلي[2].

مخاطر اقتصادية: كلفة الانقطاع والتعطيل

تُعد **الانقطاعات الرقمية** من أبرز المخاطر الاقتصادية التي تواجه الاقتصادات الحديثة، إذ تحمل تكاليف مباشرة يمكن قياسها بدقة، وتؤثر على عدة قطاعات حيوية تتداخل فيها الخدمات الرقمية مع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.

أولاً: تكلفة تعطل التجارة الإلكترونية

تشير تقديرات متخصصة إلى أن حجم سوق التجارة الإلكترونية في منطقة **الشرق الأوسط وأفريقيا** سيبلغ نحو **146.9مليار دولار أمريكي بحلول عام 2025**، مع توقعات بنمو سنوي مركب يبلغ **8.4%حتى عام 2029** (Research and Markets, 2025;[3] Research and Markets, 2026).وبناءً على هذه البيانات، فإن أي انقطاع شامل للخدمات الرقمية لمدة 24 ساعة يمكن أن يؤدي إلى خسائر كبيرة في الإيرادات اليومية.

MAJED EL MEDAWAR

وفي مصر، أبرزت التقارير تحديات القطاع خلال عام 2025، مثل **تقلبات أسعار الصرف وارتفاع الرسوم الجمركية على الواردات**، التي أثرت على هوامش الربح ورفعت أسعار بعض السلع بنسبة تتراوح بين 7% و13[4].

ثانياً: تكلفة تعطل قطاع الطاقة والاتصالات

تعتمد شبكات الكهرباء الذكية في دول الخليج على البنية التحتية الرقمية لضمان إدارة الطلب والعرض بكفاءة. وقد شهدت الكويت في **يناير 2022** حادثة قطع في كابلين بحريين رئيسيين نتيجة **نشاط صيد الأسماك**، مما أدى إلى تباطؤ

[1] **International Telecommunication Union (ITU)**. (2024). ***Digital infrastructure status report: Middle East and North Africa***. **United Nations**.

[2] **Arab ICT Union**. (2023). ***Annual Report on ICT Infrastructure in the Arab Region***.

[3] **Research and Markets**. (2025). ***Middle East B2C Ecommerce Market Size & Forecast by Value and Volume Across 80+ KPIs – Databook Q4 2025 Update*** (**Report No. 6191237**). **PayNXT360**.

[4] **Vieter**. (**2025, June 27**). ***Egypt E-commerce Market Size & Share Analysis***.

حركة الإنترنت قبل نقلها إلى الكابلات الاحتياطية، واستعادة نحو 85% من السعة خلال 12–24 ساعة، مع توقع أن يستغرق إصلاح الكابلات المقطوعة **4إلى 5 أسابيع**.[21]

مخاطر سيادية: فقدان السيطرة على البيانات والولاية القضائية

أخطر المخاطر هي تلك المتعلقة بالسيادة الرقمية:

الولاية القضائية على البيانات:

تُعد **الولاية القضائية على البيانات** أحد أبرز تحديات **السيادة الرقمية** في عصر الحوسبة السحابية. فعندما تُخزن البيانات في **مراكز بيانات تقع خارج حدود الدولة أو الاتحاد**، تصبح هذه البيانات خاضعة لقوانين الدولة المستضيفة، ما يمنح حكومات أجنبية إمكانية الوصول إليها بطرق قد لا تتوافق مع التشريعات الوطنية أو الإقليمية.

تجسدت هذه الإشكالية في نزاعات قانونية دولية، أبرزها قضية **مايكروسوفت ضد وزارة العدل الأمريكية** (**Microsoft Corp. v. United States**)التي استمرت بين عامي 2014 و2018، والتي دارت حول مذكرة تفتيش تطالب الشركة بتسليم بيانات عملاء مخزنة في خوادم بدبلن، أيرلندا[3]. انتهى النزاع بتشريع قانون **CLOUD Act**في 2018[4]، الذي منح السلطات الأمريكية صلاحية الوصول إلى البيانات المخزنة خارج البلاد إذا كانت تحت سيطرة شركات أمريكية، شريطة وجود اتفاقيات ثنائية مع الدول المعنية لتنظيم عملية الوصول.

MAJED EL MEDAWAR

ويظل المبدأ القانوني العام قائمًا، وهو أن **البيانات المخزنة لدى شركات تقنية أمريكية**، حتى لو كانت تابعة لجهات غير أمريكية، قد تخضع للقوانين الأمريكية بموجب **قانون CLOUD Act** [5]و**قانون التجسس الأمريكي** (**Espionage Act**).وهذا يفرض على الدول والهيئات التنظيمية مراعاة الأطر القانونية الدولية عند نقل البيانات أو تخزينها في السحابة، وضمان حماية السيادة الرقمية للمواطنين والمؤسسات[6].

فقدان السيطرة على البنية التحتية الحيوية:

عندما تعتمد الخدمات الحيوية للدولة على **منصات سحابية مملوكة لشركات أجنبية**، فإن استمرارية هذه الخدمات تصبح

---

[1] **Arab Times**. (2022, January 23). ***Repair of submarine cables may take 4 to 5 weeks***.

[2] **Times Kuwait**. (2022, January 22). ***Kuwait authorities working to contain Internet 'malfunction', avoid similar disturbance in future***.

[3] **Supreme Court of the United States**. (2018). ***United States v. Microsoft Corp., 584 U.S. ___ (2018).***

[4] **U.S. Department of Justice**. (2018). ***CLOUD Act Resources***.

[5] **Reuters**. (2018, April 3). ***U.S. Supreme Court dismisses Microsoft data dispute case after Congress passes new law***.

[6] **Congressional Research Service (CRS)**. (2024, May 28). ***The CLOUD Act: The United States' International Data Sharing Agreements (IF12218).***

مرتبطة بتقلبات السياسات الخارجية والعقوبات الدولية التي قد تفرضها الدول التي تخضع لها تلك الشركات. وقد تجسد هذا السيناريو بوضوح في أعقاب الغزو الروسي لأوكرانيا عام 2022، حيث اتخذت كبرى شركاتَ التكنولوجيا الأمريكية خطوات لتقييد أو وقف خدماتها في السوق الروسي.[1]

في آذار (مارس) 2024، بدأت **مايكروسوفت(Microsoft)** ، **أمازون(AWS)** ، **وجوجل (Google)** تطبيق قيود واسعة على وصول الشركات والمؤسسات الروسية إلى خدماتها السحابية، تنفيذًا لحزمة **العقوبات الثانية عشرة للاتحاد الأوروبي** التي أقرّت في 19 كانون الأول (ديسمبر) 2023.

وشملت القيود **تعليق الوصول إلى منتجات سحابية أساسية** مثل منصة Power BI لإدارة الأعمال، ونظام Dynamics CRMلإدارة علاقات العملاء، وغيرها من الخدمات التي تعتمد عليها المؤسسات في إدارة عملياتها الحيوية .[2]

وقد طالت هذه الإجراءات بشكل خاص **المؤسسات الحكومية والشركات المدرجة على قوائم العقوبات**، في حين لم يتأثر المستخدمون الأفراد في المراحل الأولى بشكل مباشر .(TASS Russian News Agency, 2024)
ومع مرور الوقت، توسعت القيود لتشمل **حظر تسجيل الحسابات الجديدة باستخدام أرقام هواتف روسية** ووقف قبول عملاء جدد في خدماتGoogle Cloud ، بالإضافة إلى تقييد وصول المنظمات الحكومية الروسية إلى هذه الخدمات[3].

MAJED EL MEDAWAR

يعكس هذا التحول في سياسات الشركات التقنية الكبرى من نهج قائم على الأسواق الحرة إلى أداة للضغط الجيوسياسي **خطر الاعتماد على مشغلين خارجيين للبنية التحتية الرقمية** للدولة.

التهديدات السيبرانية:

على الرغم من الاعتقاد السائد بأن **مراكز البيانات الخارجية** توفر حماية متقدمة، فإنها تظل عرضة **للهجمات السيبرانية** التي قد تترتب عليها تداعيات واسعة النطاق. ففي عام 2023، كشفت شركة مايكروسوفت عن سلسلة من الحوادث الأمنية التي طالت مراكز بيانات **Microsoft Azure** في أوروبا، موضحة هشاشة البنية التحتية السحابية حتى لدى كبرى مقدمي الخدمات.[4]

---

[1] **TASS Russian News Agency**. (**2024, June 12**). ***US ban on IT services in Russia not to affect ordinary users — expert***.

[2] **AIN.Capital**. (**2024, May 9**). ***Microsoft, Amazon and Google will ban Russian companies from accessing their cloud services***.

[3] **RBC-Ukraine**. (**2024, September 8**). ***Google bans registration on its services using Russian phone numbers***.

[4] **Finlex**. (**2023, August 21**). ***Information on the Microsoft Master Key Incident***.

اختراق**Storm-0558**

في تموز (يوليو) 2023، نفذ قراصنة صينيون يُعرفون باسم **Storm-0558** اختراقًا واسعًا استمر لأسابيع، أدى إلى وصول غير مصرح به إلى بيانات البريد الإلكتروني لبعض **الوكالات الحكومية الأوروبية** .وتمكن المخترقون من الوصول إلى **مفتاح رئيسي (master key)** مكّنهم من توقيع رموز المصادقة واختراق حسابات البريد الإلكتروني.

تسرب البيانات الداخلية

في حادثة منفصلة، كشفت شركة الأمن السحابي **Wiz** عن تسرب كبير للبيانات نجم عن خطأ في **إعدادات التكوين**، حيث تم الكشف عن **38 تيرابايت من البيانات الداخلية** لمايكروسوفت، تضمنت كلمات مرور ومفاتيح خاصة، وأكثر من 30,000 رسالة داخلية من فرق الشركة، إضافة إلى نسخ احتياطية لأجهزة الموظفين. وقد أثر التسرب على نحو **50,000 مستخدم**[321].

هجمات التصيد الإلكتروني

MAJED EL MEDAWAR

كما شهدت الفترة نفسها حملات **تصيد إلكتروني** استهدفت مستخدمي Azure، حيث نجحت حملة ضارة في تشرين الثاني (نوفمبر) 2023 في اختراق مئات الحسابات، بما في ذلك حسابات كبار المسؤولين التنفيذيين، عبر استغلال رسائل بريد إلكتروني تحتوي على روابط تقود إلى صفحات تَصَيد مصممة لسرقة بيانات الاعتماد. وقد تمكن المخترقون من الوصول إلى مكونات أساسية من **Microsoft 365**، بما في ذلك تبادل البيانات والملفات الشخصية، مع محاولة التحايل على آليات **المصادقة متعددة العوامل**[4] .

التقييم الاستراتيجي

تؤكد هذه الحوادث أن **الاعتماد على البنية التحتية السحابية الخارجية** لا يوفر حماية مطلقة. إذ يظل الأمن رهينًا بجودة **التكوين الأمني** من جهة، وبقدرة مقدمي الخدمة على التصدي للهجمات المتطورة من جهة أخرى. كما تظهر الحوادث

---

[1] **TechCrunch**. (2023, September 18). ***Microsoft AI researchers accidentally exposed terabytes of internal sensitive data***.

[2] **EDPO (European Data Protection Office)**. (2023, September 19). ***Microsoft AI researchers accidentally exposed terabytes of internal sensitive data***.

[3] **36Kr**. (2023, September 21). ***仅因一个配置错误，微软意外泄露 38TB 内部数据***.

[4] **Coralogix**. (2024, February 29). ***Azure Security Compromised – Hundreds Fell Victim to Phishing***.

أن **تداعيات هذه الهجمات** قد تمتد إلى كيانات حكومية واقتصادية حساسة، مما يستدعي **تعزيز البنية التحتية الرقمية المحلية** كأحد متطلبات السيادة الرقمية **للاتحاد**.

هندسة الشبكة الرقمية الاتحادية

مبادئ التصميم: من الاعتماد الأحادي إلى التوزيع المتعدد

لتصميم شبكة رقمية اتحادية قادرة على مواجهة المخاطر البنيوية المرتبطة بالاعتماد على مسارات ومزودين خارجيين، لا بد من الانتقال من نموذج **الاعتماد الأحادي** إلى نموذج **التوزيع المتعدد** .ويستند هذا التحول إلى أربعة مبادئ تصميمية مترابطة تشكل الإطار المؤسسي والتقني لضمان المرونة والاستمرارية والسيادة الرقمية:

المبدأ الأول: التكرار

يندرج هذا المبدأ ضمن المفاضلة الكلاسيكية في أدبيات الاقتصاد وهندسة الأنظمة بين **الكفاءة** و**المرونة**، حيث تميل الأنظمة المصممة لتعظيم الكفاءة—من خلال تقليل التكرار وخفض التكاليف—إلى أن تكون أكثر عرضة للانهيار عند التعرض للصدمات. في المقابل، يفرض تعزيز المرونة تبني درجة محسوبة من "عدم الكفاءة المقصودة"، عبر إدخال قدرات احتياطية وتكرار في البنية، بما يضمن استمرارية الأداء تحت ظروف عدم اليقين.

MAJED EL MEDAWAR

انطلاقًا من هذا الإطار، يقوم مبدأ التكرار البنيوي على إلغاء ما يُعرف في أدبيات هندسة الأنظمة بـ "**نقطة الفشل الأحادية**"، من خلال تصميم بنية تحتية متعددة المسارات والطبقات قادرة على الاستمرار في العمل حتى في حال تعطل أحد مكوناتها الأساسية. ولا يقتصر التكرار هنا على البعد التقني، بل يمتد ليشمل **التوزيع الجغرافي والاستقلال البنيوي للمكونات الحرجة**. على مستوى شبكات نقل البيانات، يتطلب ذلك إنشاء **مسارات متوازية ومستقلة جغرافيًا**، تجمع بين البنية البرية والبحرية، بحيث لا يؤدي انقطاع مسار واحد إلى تعطيل تدفق البيانات على مستوى النظام ككل. كما ينبغي تصميم هذه المسارات بطريقة تقلل من تقاطعها في نقاط جغرافية حساسة، بما يحد من المخاطر المرتبطة بالاختناقات الجيوسياسية أو الكوارث الطبيعية.

أما على مستوى مراكز البيانات، فيستدعي المبدأ تطوير **بنية موزعة إقليميًا**، من خلال نشر مراكز احتياطية في دول متعددة داخل **الاتحاد**، مع تفعيل آليات التحويل التلقائي (Failover) التي تضمن استمرارية الخدمات الرقمية دون انقطاع في حال تعطل أي مركز رئيسي. ويمتد هذا المنطق إلى البنية التحتية البحرية، حيث يتطلب الأمر **تنويع مسارات الكابلات الدولية** وتجنب الاعتماد على ممرات بحرية ضيقة أو عالية المخاطر، بما يقلل من التعرض للصدمات الجيوسياسية أو الحوادث الفيزيائية ذات التأثير الواسع. وبذلك، يتحول التكرار من كونه إجراءً تقنيًا احتياطيًا إلى **خيار**

تصميمي استراتيجي يعكس تبني **الاتحاد** لمنطق المرونة على حساب الكفاءة القصوى، بما يضمن استدامة الشبكة الاتحادية وقدرتها على العمل في بيئة تتسم بارتفاع عدم اليقين والتقلبات الجيوسياسية.

المبدأ الثاني: اللامركزية

يندرج هذا المبدأ ضمن الأدبيات المعاصرة في تصميم الشبكات والأنظمة المعقدة، والتي تُظهر أن **التركيز المكاني والمؤسسي**— رغم ما يتيحه من وفورات الحجم وتحسين الكفاءة التشغيلية—يزيد من قابلية النظام للتعرض لصدمات عالية التأثير، في حين أن **اللامركزية** تعزز القدرة على الاحتواء والتكيف عبر توزيع المخاطر والوظائف. وبذلك، تمثل اللامركزية امتدادًا منطقيًا لمقاربة المرونة، من خلال تقليل الاعتماد على مراكز حرجة مفردة.

انطلاقًا من هذا الإطار، يرتكز مبدأ اللامركزية البنيوية على **توزيع مكونات الشبكة الاتحادية عبر نطاق جغرافي وسياسي متعدد،** بدل تركّزها في نقطة واحدة قد تتحول إلى عنق زجاجة أو هدف استراتيجي. ولا يقتصر هذا التوزيع على البنية الفيزيائية، بل يشمل أيضًا توزيع الأدوار التشغيلية داخل المنظومة الرقمية.

على مستوى مراكز البيانات، يتطلب ذلك إنشاء **بنية سحابية موزعة** تمتد عبر **عدة دول داخل الاتحاد**، بما يضمن تقاسم الأحمال التشغيلية وتقليل مخاطر التعطّل الشامل الناتج عن استهداف أو فشل مركز مركزي واحد. هذا التوزيع لا يعزز فقط الاستمرارية، بل يسمح أيضًا بتحسين الأداء عبر تقريب البيانات من المستخدمين النهائيين.

MAJED EL MEDAWAR

أما على مستوى البنية التحتية البحرية، فيستدعي المبدأ **تعدد مواقع محطات إنزال الكابلات** عبر سواحل مختلفة داخل الاتحاد، بما يقلل من هشاشة الشبكة أمام الاستهداف أو الانقطاع الناتج عن أحداث محلية، سواء كانت جيوسياسية أو طبيعية. ويُستكمل هذا البناء عبر تطوير **شبكة موزعة من نقاط تبادل الإنترنت،** بحيث يتم تمكين تبادل حركة البيانات داخل الفضاء الاتحادي دون الحاجة إلى المرور عبر مسارات دولية خارجية. ويؤدي ذلك إلى تحسين كفاءة الشبكة، وتقليل زمن الاستجابة، وتعزيز السيادة الرقمية من خلال تقليص الاعتماد على البنية التحتية العالمية خارج **الاتحاد**.

وبذلك، تتحول اللامركزية من خيار تنظيمي إلى **مبدأ تصميمي استراتيجي** يهدف إلى إعادة توزيع المخاطر والقدرات داخل النظام، بما يعزز مرونته التشغيلية، ويمنع تركز القوة التقنية والبنيوية في نطاق جغرافي أو سياسي ضيق.

المبدأ الثالث: البنية متعددة الطبقات

يندرج هذا المبدأ ضمن الأسس النظرية لهندسة الشبكات والأنظمة المعقدة، حيث يُنظر إلى **الفصل الوظيفي بين الطبقات** كآلية مركزية لتحقيق التوازن بين الاستقرار البنيوي والقدرة على التطور. فبدل تصميم النظام كوحدة متكاملة صلبة، يُعاد تشكيله كمنظومة طبقية مترابطة، تسمح بفصل الوظائف مع الحفاظ على قابلية التشغيل البيني عبر معايير موحدة. في هذا الإطار، يعتمد مبدأ البنية متعددة الطبقات على تنظيم الشبكة الاتحادية وفق تقسيم هرمي واضح يشمل **الطبقة المادية** (الكابلات، مراكز البيانات، البنية التحتية الفيزيائية)، **وطبقة الشبكة** (أنظمة التوجيه، بروتوكولات

الاتصال، إدارة حركة البيانات)، **وطبقة الخدمات** (التطبيقات، المنصات الرقمية، والحلول السحابية). ويتم الربط بين هذه الطبقات من خلال معايير تقنية موحدة تضمن التوافق والتكامل دون دمجها في بنية أحادية مغلقة.

يتيح هذا الفصل الوظيفي **تطوير كل طبقة بشكل شبه مستقل**، بحيث يمكن تحديث بروتوكولات الشبكة أو تطوير تطبيقات جديدة دون الحاجة إلى إعادة بناء البنية التحتية الفيزيائية، والعكس صحيح. ويمثل ذلك عنصرًا حاسمًا في بيئات تكنولوجية سريعة التغير، حيث يصبح الجمود البنيوي أحد أبرز مصادر المخاطر.

كما يعزز هذا النموذج قدرة النظام على **الامتصاص التدريجي للصدمات التكنولوجية**، إذ يمنع انتقال الأعطال أو التغيرات المفاجئة من طبقة إلى أخرى بشكل متسلسل، ويحد من الآثار النظامية التي قد تنتج عن ترابط مفرط غير مُنظم.

وبذلك، تتحول البنية متعددة الطبقات من مجرد خيار تصميمي تقني إلى **إطار حوكمة هندسي** يضمن قابلية التطور المستمر، ويعزز مرونة الشبكة الاتحادية، ويُمكّنها من التكيف مع الابتكارات المستقبلية دون المساس باستقرارها التشغيلي.

المبدأ الرابع: السيادة الرقمية

يمثل هذا المبدأ الإطار الحاكم للتصميم الكلي للشبكة الاتحادية، إذ يهدف إلى ضمان سيطرة **الاتحاد** على بياناته وبنيته التحتية الرقمية ضمن نطاق سيادي واضح. وفي هذا السياق، تُفهم السيادة الرقمية بوصفها قدرة مؤسسية وقانونية على التحكم في تخزين البيانات ومعالجتها وتشغيل البنى المرتبطة بها داخل حدود الاتحاد. يشمل ذلك تخزين جميع البيانات السيادية—الحكومية، والعسكرية، والمالية، والصحية—داخل النطاق الجغرافي **للاتحاد**، بما يضمن خضوعها الكامل للتشريعات الإقليمية وعدم تعرضها لاختصاصات قانونية خارجية. كما يتطلب هذا المبدأ تشغيل الخدمات الحيوية عبر مراكز بيانات محلية، تُدار وفق أطر تنظيمية اتحادية موحدة، بما يعزز الاتساق القانوني والتشغيلي. ويمتد نطاق السيادة الرقمية إلى التحكم في مسارات تدفق البيانات، بحيث يتم تصميم الشبكة بطريقة تحول دون مرور البيانات الحساسة عبر ولايات قضائية خارجية قد تفرض قيودًا تنظيمية أو تمارس ضغوطًا سياسية. ويؤدي ذلك إلى تعزيز استقلالية القرار الرقمي، من خلال تقليل الاعتماد على بنى تحتية خارجية في معالجة أو نقل البيانات.

MAJED EL MEDAWAR

وبذلك، يرسّخ هذا المبدأ نموذجًا تصميميًا يضمن تكامل البنية التحتية الرقمية مع الإطار السيادي للاتحاد، بما يحافظ على التحكم في الموارد الرقمية ويعزز القدرة على إدارة المخاطر المرتبطة بالبيئة الجيوسياسية والتكنولوجية.

الطبقات الثلاث للشبكة: التصميم المعماري المتكامل

يعتمد تصميم الشبكة الرقمية الاتحادية على نموذج **متعدد الطبقات** يضمن الفصل الوظيفي بين مكونات النظام، مع الحفاظ على تكاملها عبر معايير تشغيلية موحدة. ويُعد هذا النهج ضروريًا لتعزيز **المرونة**، وقابلية التوسع، والسيطرة الاستراتيجية على تدفقات البيانات. ويتكون هذا النموذج من ثلاث طبقات **رئيسية**:

أولاً: الطبقة المادية

تُشكِّل الطبقة المادية العمود الفقري المادي للشبكة، وتشمل الكابلات البحرية، وشبكات الألياف الضوئية البرية، وأيضاً البنى التحتية الفضائية كالأقمار الاصطناعية. لا يقتصر تصميم هذه الطبقة على مجرد توفير سعات نقل عالية؛ بل يهدف إلى إنشاء شبكة متعددة المسارات تربط دول الاتحاد داخلياً، وتوفر اتصالاً خارجياً بالعالم عبر مسارات جغرافية متنوعة مستقلة. على غرار ما أظهرته تجربة الاتحاد الأوروبي في تنويع ممرات الكابلات البحرية) مثل مشروع MEDUSA الرابط بين جنوب أوروبا وشرق المتوسط(، فإن الهدف الجوهري هو إلغاء أي نقطة فشل أحادية على المستوى القاري[1].

على المستوى التطبيقي، يتم تحقيق هذا الهدف عبر استراتيجية ثلاثية الأبعاد. أولاً، يتم إنشاء ممرات ألياف ضوئية برية استراتيجية تربط الخليج العربي بالمشرق العربي، وصولاً إلى سواحل المتوسط. ويمتد هذا الممر المقترح (عبر السعودية – الأردن – العراق – تركيا، مع فروع عبر سوريا ولبنان) ليشكل بديلاً برياً آمناً للمسارات البحرية الحساسة **التي تعبر مضيق هرمز وباب المندب وقناة السويس**. ثانياً، يتم تطوير مسارات بحرية بديلة غير محصورة في نقاط الاختناق التقليدية، عبر ربط الاتحاد مباشرة بحر العرب والمحيط الهندي من جهة، وبالبحر المتوسط الغربي من جهة أخرى. ثالثاً، يتم دمج أنظمة الأقمار الاصطناعية منخفضة المدار كطبقة احتياطية طارئة تعوض انقطاع الكابلات الأرضية في حالات الكوارث أو النزاعات.

ملاحظة: تشكل أنظمة (LEO الأقمار الاصطناعية منخفضة المدار) مثل Starlink **طبقة احتياطية محدودة القدرات** .لا يمكنها تعويض سعة الكابلات البحرية أو زمن استجابة الألياف الضوئية، لكنها توفر اتصالاً طارئاً للخدمات الحيوية (الاتصالات الحكومية، الطوارئ) عند انقطاع الكابلات الرئيسية .**يُنظر إليها ك "شريان حياة" مؤقت، وليس كبديل استراتيجي**.

يمكن تجسيد هذا التصميم في مسار عملي ينطلق من المملكة العربية السعودية مروراً بالأردن، ثم يتفرع إلى العراق شمالاً أو إلى سوريا ولبنان غرباً. ومن موانئ لبنان (خاصة طرابلس أو بيروت)، تُمد كابلات بحرية قصيرة (أقل من 300 كيلومتر) إلى قبرص، ثم إلى اليونان وإيطاليا عبر البنى التحتية الأوروبية القائمة. هذا المسار (البري–البحري) لا يحيد فقط حركة البيانات عن ممر البحر الأحمر وقناة السويس، بل يُحدث تحولاً في طوبولوجيا الشبكة: فبدلاً من أن تكون دول المشرق مجرد ممرات عبور، تتحول إلى عقد ربط إقليمية (Regional Connectivity Hubs) تمتلك القدرة على توزيع التدفقات وإعادة توجيهها، تماماً كما أصبحت هولندا وسويسرا عقداً أوروبية رئيسية بفضل شبكة GÉANT ومبادئ الحياد التقني. كما يضيف هذا النموذج ميزة تشغيلية فورية تتمثل في خفض زمن الاستجابة (Latency) بنسبة قد

[1] **European Commission**. **(2020)**. **The Medusa Submarine Cable System**: **Connecting the Mediterranean**. **official publications of the European Union**.

تصل إلى 40–50% مقارنة بالمسارات الطويلة التي تمر عبر المحيط الهندي، وهو عامل حاسم لتطبيقات الذكاء الاصطناعي والخدمات المالية عالية التردد.

ثانياً: طبقة الشبكة

تبنى طبقة الشبكة على أجهزة التوجيه، ونقاط تبادل الإنترنت، وأنظمة إدارة الشبكة، وهي المسؤولة عن توجيه حزم البيانات داخل **الاتحاد** وخارجه وفق سياسات أداء وأمن محددة. التحدي الأساسي هنا هو الموازنة بين مطلبين متعارضين ظاهرياً: الحاجة إلى مركزية استراتيجية في وضع سياسات التوجيه (لضمان السيادة والامتثال التنظيمي)، والحاجة إلى لامركزية تشغيلية (لتجنب الاختناقات وتحسين زمن الاستجابة). الحل المستوحى من تجربة الاتحاد الأوروبي) وبخاصة تطور هيئة تنظيم الاتصالات الأوروبية BEREC وشبكة (GEANT يتمثل في إنشاء نظام توجيه "موزع لكن منسق اتحادياً.(Federated Coordinated Routing) "

وهذا النظام يتطلب تطوير ثلاث آليات رئيسية .**أولاً** :إنشاء شبكة من نقاط تبادل الإنترنت الإقليمية في مواقع استراتيجية داخل **الاتحاد** (كالرياض، دبي، القاهرة، بيروت)، بحيث تصبح حركة البيانات الإقليمية قادرة على التبادل محلياً دون الحاجة إلى المرور عبر نقاط التبادل الدولية البعيدة في أوروبا أو آسيا، وهو ما يخفض زمن الاستجابة بنسبة إضافية تتراوح بين 30 و40% للتطبيقات الإقليمية .**ثانياً** :اعتماد بروتوكولات توجيه متقدمة تدعم إعادة التوجيه الديناميكي الفوري عند اكتشاف أي انقطاع، مستفيدة من التكرار الجغرافي في الطبقة المادية .**ثالثاً** :تطوير مراكز تحكم شبكي موزعة على دول النواة، تعمل بتنسيق لحظي لقدرتها على مراقبة الأداء، وتوقع الأعطال عبر تقنيات الذكاء الاصطناعي، وإدارة حالات الطوارئ بشكل آلي، على غرار نموذج "مراكز العمليات الأمنية المشتركة" في الاتحاد الأوروبي.

يظهر التطبيق العملي لهذه الآليات في إنشاء نقاط تبادل إنترنت في دبي والرياض والقاهرة، حيث يمكن لمزود خدمة في بيروت أن يتبادل حركة البيانات مع مزود في بغداد عبر هذه النقاط الإقليمية بدلاً من توجيه الحزمة مروراً بفرانكفورت أو لندن. هذا لا يقلص زمن الاستجابة فحسب، بل يعيد تعريف مفهوم "الفضاء الرقمي الاتحادي" بوصفه شبكة متكاملة قانونياً وتشغيلياً، وليس مجرد تجميع لشبكات وطنية مستقلة.

ثالثاً: طبقة الخدمات

تمثل طبقة الخدمات أعلى مستويات البنية المعمارية، وتشمل مراكز البيانات، والمنصات السحابية، وخدمات الذكاء الاصطناعي، وتطبيقات المستخدم النهائي. هذه هي الواجهة التي يلمس من خلالها المواطن والمؤسسة والشركة قيمة الشبكة الرقمية. ولذلك، فإن تصميم هذه الطبقة لا يخضع فقط لاعتبارات الأداء، بل لاعتبارات السيادة: يجب أن تضمن السحابة الاتحادية أن البيانات الحساسة (الحكومية، المالية، الصحية) تُخزن وتُعالج ضمن حدود **الاتحاد**، وتخضع لتشريعاته القضائية حصراً، وفي الوقت نفسه أن تكون قادرة على التكامل مع مزودي الخدمات العالميين عند الحاجة (نموذج السحابة الهجينة السيادية).

يتحقق ذلك عبر ثلاث مقاربات تصميمية متكاملة .**الأولى** :توزيع مراكز البيانات عبر عدة دول في الاتحاد وفق نموذج متعدد الطبقات :Tier 1) مراكز سيادية رئيسية في مصر والسعودية والإمارات؛ :Tier 2 مراكز إقليمية في الأردن والعراق وقبرص؛ :Tier 3 مراكز حافة في كل دولة(، مما يضمن التكرار الجغرافي الإلزامي للبيانات الحيوية (أي وجود نسخة احتياطية في مركز ببلد مختلف عن المركز الأم) .**الثانية** :تطوير منصات سحابية محلية قابلة للتشغيل البيني مع السحابات العالمية عبر واجهات برمجية موحدة(APIs)، مع اشتراط أن تبقى جميع البيانات المصنفة "سيادية" داخل البنية الاتحادية .**الثالثة** :بناء بيئة تشغيلية متكاملة للحكومة الرقمية، والخدمات المالية، وأنظمة الذكاء الاصطناعي، تخضع لتدقيق أمني مستقل ووفق معايير اتحادية موحدة.

يمكن تجسيد هذه المقاربة عبر إنشاء مراكز بيانات رئيسية تعمل كنظام سحابي موزع في مدن مثل أبوظبي، الدوحة، وبيروت. فعند تعطل مركز بيروت نتيجة لانقطاع كهرباء أو هجوم سيبراني، تنتقل أحمال العمل التشغيلية تلقائياً عبر Failoverآلي (إلى مراكز الدوحة أو أبوظبي دون أن يشعر المستخدم بأي انقطاع. هذا المستوى من المرونة لم يكن ممكناً في ظل البنية الوطنية المنفردة، حيث كان كل مركز بيانات معزولاً ويفتقر إلى آلية تحويل طارئة معيارية. وعلى غرار ما حققه الاتحاد الأوروبي عبر برنامج "Connecting Europe Facility" في ربط مراكز البيانات الوطنية بشبكة موحدة، فإن السحابة الاتحادية تحول الفضاء الرقمي للاتحاد من مجموعة جزر معزولة إلى أرخبيل رقمي مترابط، قادر على الصمود في وجه الانهيارات المحلية.

بهذا البناء الثلاثي، لا تعيد الشبكة الرقمية الاتحادية إنتاج نموذج البنى التحتية التقليدية، بل تقدم بديلاً سيادياً يستفيد من الدروس الأوروبية في التكامل الأفقي، مع إضافة طبقات التكرار والتوزيع الجغرافي التي تتطلبها خصوصية بيئة شرق المتوسط. إن الانتقال من "**كابلات بحرية تعبر نقاط اختناق**" إلى "**شبكة اتحادية متعددة المسارات ولامركزية الإدارة**" هو التحول الجوهري الذي يحول الموقع الجغرافي من عبء استراتيجي إلى ميزة تنافسية دائمة.

ملاحظة منهجية :يركز العرض أعلاه على الطبقات **الهيكلية الأساسية الثلاث** (المادية، والشبكة، والخدمات) التي تشكّل الإطار المعماري للشبكة الاتحادية. غير أن التنفيذ الكامل للنظام يتطلب طبقات وظيفية إضافية لا تقل أهمية، من أبرزها :**طبقة التحكم والتنسيق، ونقاط تبادل الإنترنت الإقليمية**، وحوسبة **الحافة** (**Edge Computing**) . وقد جرى تناول هذه العناصر بالتفصيل في أقسام أخرى من هذا الفصل، كما أنها مدمجة ضمن متطلبات التشغيل والأمن السيبراني للشبكة. لذلك، يُفهم النموذج ثلاثي الطبقات بوصفه تمثيلاً معماريًا موجزًا، مع افتراض وجود هذه الطبقات التكميلية كجزء من البنية المتكاملة.

الشبكة البرية: العمود الفقري للاتصال الداخلي

لا يمكن فهم تصميم الشبكة الاتحادية المقترحة كمجرد مشروع بنية تحتية، بل ينبغي النظر إليه كإعادة تشكيل جذرية لـ **الجغرافيا الرقمية للمنطقة** .فالمسارات المقترحة—سواء البرية أو البحرية—لا تهدف فقط إلى الربط بين الدول، بل إلى **إعادة توزيع مراكز الثقل في تدفقات البيانات** بعيدًا عن نقاط الاختناق التقليدية مثل البحر الأحمر ومضيق هرمز.

أولاً: الشبكة البرية كعمود فقري استراتيجي

تشكل الشبكة البرية المقترحة العمود الفقري (Backbone) للاتصال الداخلي داخل **الاتحاد**، حيث تتيح نقل البيانات عبر مسارات مستقرة جغرافيًا وأقل عرضة للمخاطر البحرية. غير أن أهميتها لا تكمن فقط في كونها بديلًا تقنيًا للكابلات البحرية، بل في كونها **إعادة تعريف لمنطق تصميم الشبكات على مستوى إقليمي**—من نموذج يعتمد على "أقصر مسار" إلى نموذج يوازن بين **الأداء والمرونة والسيادة**.

من منظور معماري، فإن المسار الممتد من قبرص مرورًا بـ لبنان وسوريا والأردن وصولًا إلى دول الخليج يمثل **ممر نقل عالي السعة** مصمم ليحمل أحمالًا تشغيلية حرجة عبر طبقات متعددة من الخدمات. هذا المسار يمكن تهيئته ليعمل وفق نموذج **Active–Active**، بحيث لا يُستخدم فقط كمسار احتياطي، بل كجزء من التشغيل اليومي، مما يوزّع الضغط ويمنع تشكّل نقاط اختناق جديدة.

MAJED EL MEDAWAR

أما المسار الذي يبدأ من مصر عبر الأردن إلى العراق، فيؤدي وظيفة مختلفة ولكن مكملة، إذ يُمثل ما يُعرف في هندسة الشبكات بـ **مسار التكرار الجغرافي**. هذا المسار لا يهدف فقط إلى توفير بديل، بل إلى تمكين **إعادة التوجيه الديناميكي** باستخدام بروتوكولات مثلBGP ، بحيث يتم تحويل حركة البيانات تلقائيًا خلال أجزاء من الثانية في حال حدوث أي انقطاع في المسار الرئيسي.

في المقابل، فإن المسار الممتد عبر شمال إفريقيا نحو أوروبا يضيف بعدًا ثالثًا في التصميم، يتمثل في **فصل مسارات الاتصال الدولي عن المسارات الإقليمية الحساسة** .فبدل أن تمر جميع التدفقات عبر شرق المتوسط، يتم توزيعها جغرافيًا، وهو ما يُعرف في تصميم الأنظمة الموزعة بـ **تقليل الارتباط** بين مكونات الشبكة. هذا النهج يقلل من احتمالية "الانهيار المتسلسل"، حيث يؤدي تعطل نقطة واحدة إلى تعطيل النظام بأكمله.

وبذلك، تتحول الشبكة البرية من مجرد بنية نقل إلى طبقة تحكم استراتيجية في المخاطر. فبدلاً من أن تكون الشبكة عرضة لما يُعرف بـ "**نقطة الفشل الأحادية**"، تصبح أقرب إلى نموذج "**النظام الموزع المقاوم للأعطال**"، حيث يمكن للنظام الاستمرار في العمل بفاعلية حتى في حال فقدان مسار أو أكثر من مساراته.

إن القيمة الحقيقية لهذا التصميم لا تُقاس بعدد الكيلومترات أو الكابلات، بل بقدرته على تحقيق ثلاث وظائف أساسية في آن واحد:

1. **تحقيق الاستمرارية التشغيلية** عبر مسارات متعددة نشطة .
2. **تحسين الأداء** من خلال توزيع الأحمال وتقليل زمن الاستجابة .
3. **تعزيز السيادة الرقمية** عبر إبقاء حركة البيانات ضمن نطاق جغرافي يمكن التحكم به .

بهذا المعنى، لا تُعد الشبكة البرية مجرد "خيار إضافي"، بل هي **الطبقة التي تعيد التوازن للنظام بأكمله**، وتحوّل **الاتحاد** من مستهلك للبنية التحتية العالمية إلى فاعل يمتلك قراره في كيفية تصميم وتشغيل شبكته الرقمية.

ثانياً: الشبكة البحرية كأداة تنويع وليست اعتماد

على عكس النموذج التقليدي الذي يعتمد بشكل شبه كامل على الكابلات البحرية، يأتي هذا التصميم ليعيد تعريف دور هذه الكابلات ضمن المنظومة ككل، بحيث تصبح **طبقة تكامل** تدعم الشبكة البرية بدل أن تشكّل العمود الفقري الوحيد لها. فالمسألة هنا ليست تقليل الاعتماد على البحر بقدر ما هي **إعادة توزيع المخاطر** عبر دمج المسارات البحرية ضمن بنية متعددة الوسائط.

MAJED EL MEDAWAR

من منظور معماري، فإن الكابلات المقترحة—مثل الربط بين قبرص ولبنان وسوريا، أو بين مصر واليونان—لا تُصمم كمسارات رئيسية وحيدة، بل كجزء من نموذج **Active-Active Multi-Path Architecture**، حيث تعمل بالتوازي مع المسارات البرية لتوزيع الأحمال وتقليل الضغط على أي ممر منفرد. هذا النهج يضمن أن الكابلات البحرية لا تتحول إلى نقاط اختناق جديدة، بل تبقى **قنوات مرنة** يمكن زيادتها أو تقليل الاعتماد عليها حسب الظروف التشغيلية.

كما أن هذه الكابلات تؤدي وظيفة حيوية فيما يُعرف بـ **تحسين المسار الدولي**، حيث تتيح الوصول المباشر إلى نقاط الربط الأوروبية دون المرور الإجباري عبر ممرات مكتظة أو حساسة جيوسياسيًا. وبذلك، يتم تحقيق توازن بين الكفاءة والمرونة، بدل التضحية بأحدهما لصالح الآخر.

أما كابل **الإمارات العربية المتحدة–عُمان–الهند**، فيُعد عنصرًا استراتيجيًا في هذا التصميم، إذ يمثل ما يمكن وصفه بـ **بوابة آسيوية بديلة** .فهذا المسار لا يضيف مجرد سعة إضافية، بل يعيد تشكيل جغرافيا الاتصال الخليجي عبر تقليل الاعتماد على مضيق هرمز كنقطة عبور رقمية. ومن الناحية التشغيلية، يمكن لهذا الكابل أن يعمل كمسار للتطبيقات الحساسة مثل الخدمات المالية والتطبيقات السحابية.

في هذا السياق، تتحول الشبكة البحرية من كونها بنية أحادية المخاطر إلى **طبقة تكيف ديناميكي** قادرة على الاستجابة للأعطال أو التوترات الجيوسياسية من خلال إعادة توزيع حركة البيانات بشكل فوري. وهذا يتطلب تكاملًا وثيقًا مع طبقة الشبكة، حيث يتم استخدام تقنيات مثل **Traffic Engineering** و**Real-Time Path Selection** لتوجيه البيانات عبر المسار الأمثل في كل لحظة.

إن القيمة الحقيقية لهذا التصميم تكمن في أنه:

- يلغي الاعتماد الأحادي على المسارات البحرية دون إلغائها
- يحول الكابلات إلى موارد قابلة للإدارة الديناميكية بدل كونها مسارات ثابتة
- يدمج الأداء العالي مع المرونة التشغيلية ضمن إطار موحد

وبذلك، لا تعود الشبكة البحرية مجرد وسيلة نقل للبيانات، بل تصبح **مكوّنًا استراتيجيًا ضمن نظام موزع** يوازن بين الجغرافيا، والتكنولوجيا، والسياسة، ويمنح الاتحاد قدرة فعلية على التحكم في مساراته الرقمية على المستوى العالمي.

ثالثاً: محطات الإنزال كبنية سيادية

MAJED EL MEDAWAR

في النماذج التقليدية، يتركّز عدد كبير من الكابلات في مواقع محدودة، ما يخلق ما يُعرف بـ **تجميع المخاطر**، حيث يصبح أي خلل—سواء كان تقنيًا أو جيوسياسيًا—قادرًا على التأثير على جزء كبير من الشبكة. أما في هذا التصميم، فإن توزيع محطات الإنزال عبر دول مثل لبنان والأردن ومصر والسعودية يعكس انتقالًا واضحًا نحو نموذج **Distributed Entry Architecture**، حيث يتم تفكيك نقاط الاختناق وتحويلها إلى شبكة من العقد المتكاملة.

من منظور معماري، يتيح هذا التوزيع تطبيق سياسات متقدمة مثل:

- **التحكم السيادي في التوجيه**، بحيث يمكن تحديد مسارات البيانات وفق اعتبارات أمنية أو اقتصادية .
- **تجزئة حركة البيانات**، عبر تخصيص مسارات منفصلة للبيانات الحساسة (الحكومية أو المالية) عن البيانات التجارية أو العامة .
- **التحكم في الامتثال**، من خلال ضمان مرور البيانات عبر نقاط خاضعة للتشريعات المحلية .

كما أن تعدد محطات الإنزال يعزز ما يُعرف بـ **مرونة نقاط الدخول**، حيث يمكن إعادة توزيع حركة البيانات فورًا في حال تعطل محطة معينة، دون التأثير على استمرارية الخدمة. وهذا يقلل بشكل كبير من احتمالية حدوث انقطاع شامل، ويحوّل الأعطال من أزمات نظامية إلى أحداث تشغيلية يمكن احتواؤها.

الأهم من ذلك، أن هذا النموذج يمنح الاتحاد قدرة فعلية على الانتقال من وضعية "**الاعتماد على الآخرين** "إلى وضعية "**التحكم في المسارات** ."فبدل أن تمر البيانات عبر بنى تحتية تديرها أطراف خارجية، تصبح هذه التدفقات خاضعة لإدارة داخلية يمكن مراقبتها، تحسينها، وتأمينها وفق أولويات **الاتحاد**.

إن محطات الإنزال لم تعد مجرد نقاط ربط، بل أصبحت **طبقة حوكمة** مدمجة في البنية التحتية نفسها. فهي التي تربط بين العالم الفيزيائي (الكابلات) والعالم المنطقي (التوجيه والسياسات)، وتشكل نقطة التقاء بين التكنولوجيا والسيادة.

وبذلك، فإن توزيع محطات الإنزال لا يُعد تحسينًا تقنيًا فحسب، بل يمثل **تحولًا استراتيجيًا في كيفية إدارة الفضاء الرقمي**، حيث يصبح التحكم في تدفقات البيانات جزءًا لا يتجزأ من مفهوم الأمن القومي والسيادة الاقتصادية.

رابعاً: الجدوى الاقتصادية والاستثمار الاستراتيجي

تشير التقديرات إلى أن إجمالي الاستثمار المطلوب—نحو **3مليار دولار**—يُعد محدودًا نسبيًا إذا ما تم تقييمه من منظور **هندسة الأنظمة واسعة النطاق**، حيث لا تُقاس الاستثمارات في هذا النوع من البنى التحتية بحجم التكلفة المباشرة، بل بقدرتها على **منع الخسائر النظامية** وضمان استمرارية العمليات الحيوية.

MAJED EL MEDAWAR

من منظور اقتصادي—تقني، فإن هذا الاستثمار يمكن اعتباره **تكلفة تحوّط** ضد سيناريوهات الانقطاع واسع النطاق، والتي قد تؤدي خلال ساعات إلى تعطّل قطاعات حيوية تشمل المدفوعات الرقمية، والخدمات الحكومية، وسلاسل الإمداد، والتجارة الإلكترونية. وفي بيئة رقمية مترابطة، فإن تكلفة ''عدم الاستثمار'' غالبًا ما تكون أعلى بكثير من تكلفة التنفيذ نفسها.

وعليه، لا ينبغي النظر إلى هذا المبلغ كإنفاق رأسمالي تقليدي(CapEx) ، بل كاستثمار متعدد الأبعاد يحقق عوائد غير مباشرة ولكن عميقة التأثير، أبرزها:

- **استمرارية الاقتصاد الرقمي** :عبر ضمان توفر الخدمات حتى في حالات الأعطال أو الأزمات .
- **تقليل المخاطر الجيوسياسية** :من خلال تقليل الاعتماد على ممرات أو بنى تحتية خارج السيطرة .
- **تعزيز السيادة الرقمية** :عبر امتلاك البنية التحتية ومسارات البيانات وإدارتها داخليًا .

إضافة إلى ذلك، يفتح هذا الاستثمار المجال أمام **اقتصاديات الحجم** على المدى المتوسط، حيث يمكن استخدام الشبكة كأساس لتطوير خدمات سحابية واتحادية، ومراكز بيانات إقليمية، ومنصات رقمية مشتركة، ما يحوّل البنية التحتية من مركز تكلفة إلى **محرك قيمة اقتصادية**.

شبكة مراكز البيانات الاتحادية

الفلسفة الأساسية: لا سيادة رقمية بدون سيادة تخزينية

لم تعد البيانات في السياقات الحديثة مجرد عنصر داعم للعمليات الحكومية أو الاقتصادية، بل تحولت إلى العمود الفقري للقدرة الاستراتيجية لأي اتحاد أو دولة. إذ إن كل قرار اقتصادي، وكل خدمة حكومية، وكل معاملة مالية، وكل مشروع ابتكار تقني، بات يعتمد بصورة مباشرة على مدى توفر البيانات الدقيقة، وسلامتها، وقدرة مؤسسات **الاتحاد** على إدارتها داخليًا ضمن بنية تحتية خاضعة للسيطرة السيادية.

وانطلاقًا من هذا التحول البنيوي، يمكن القول إن السيادة الرقمية تبدأ بالضرورة من السيادة التخزينية. **فالاتحاد** الذي يترك بياناته الحيوية ضمن مراكز بيانات خارجية، حتى وإن كانت تابعة لمزودين أو شركات موثوقة، يظل عرضة لمجموعة من المخاطر المركّبة، التي تتراوح بين أشكال النفوذ السياسي والضغط الجيوسياسي، مرورًا بإشكالات الخصوصية، ووصولًا إلى التهديدات السيبرانية التي قد تستهدف البنى التحتية لمقدمي الخدمة الخارجيين أنفسهم، بما ينعكس بصورة غير مباشرة على الدولة أو **الاتحاد** المعني.

وفي هذا السياق، تُفهم شبكة مراكز البيانات الاتحادية بوصفها منظومة متكاملة تقوم على أربعة مستويات وظيفية مترابطة. يتمثل المستوى الأول في تخزين البيانات الحيوية، بما يضمن احتفاظ **الاتحاد** بملكية مباشرة لموارده الرقمية الأساسية. أما المستوى الثاني فيتعلق بعمليات المعالجة والتحليل، بما يسمح بتحويل البيانات الخام إلى معرفة تشغيلية واستراتيجية قابلة للاستخدام. ويأتي المستوى الثالث ليؤسس لإدارة محلية تعتمد على كفاءات بشرية محلية، بما يعزز الاستقلال المؤسسي ويقلل من التبعية الخارجية. في حين يتمثل المستوى الرابع في تطوير أنظمة أمن سيبراني متقدمة قادرة على حماية البنية الكلية من التهديدات المتنامية في الفضاء الرقمي.

MAJED EL MEDAWAR

ويتيح هذا التصميم البنيوي إنشاء شبكة مرنة وقابلة للتوسع، حيث يمكن إدماج مراكز بيانات جديدة دون تعطيل العمليات القائمة، مع تمكين توزيع الأحمال بشكل ديناميكي يحد من تشكل نقاط الفشل المركزية ويعزز استقرار النظام ككل.

وفي المحصلة، الاستثمار في شبكة مراكز بيانات اتحادية يمثل **تأمينًا لمستقبل الاتحاد الرقمي** .فكل دولار يُنفق على البنية التخزينية يتحول إلى أداة **للسيطرة على البيانات، حماية السيادة الرقمية، وضمان استمرارية الخدمات الحيوية** في مواجهة أي أزمة جيوسياسية أو تقنية.

هيكل شبكة مراكز البيانات: ثلاث طبقات للتكرار والتوزيع

يستند تصميم شبكة مراكز البيانات الاتحادية إلى **ثلاث طبقات متدرجة** تضمن التكرار، التوزيع الجغرافي، والاستجابة للمتطلبات التشغيلية المستقبلية للاتحاد.

طبقة 3) Tier 1: Mega Union Data Centers مراكز(

- **مصر (القاهرة)** :الموقع الجغرافي الفاصل بين إفريقيا وآسيا وأوروبا .
- **السعودية (الرياض)** :الموقع المركزي في الخليج، يمكّن من إدارة الشبكة الإقليمية بكفاءة .
- **الإمارات (دبي)** :المركز المالي والتجاري، يستضيف البيانات السيادية والخدمات المالية الحساسة .

طبقة 4) Tier 2: Regional Data Centers مراكز(

- عمان (الأردن)، بغداد (العراق)، ليماسول (قبرص)، الدوحة (قطر)

تخدم هذه المراكز البيانات الإقليمية ومتوسطة الحساسية، وتوفر نسخًا احتياطية للطبقة الأولى.

طبقة 11) Tier 3: National Edge Centers مركزًا، مركز في كل دولة(

MAJED EL MEDAWAR

تستضيف هذه المراكز البيانات ذات الحساسية المنخفضة وتوفر **خدمات الحوسبة الطرفية** للتطبيقات التي تتطلب زمن استجابة منخفض، مثل الخدمات الحكومية الذكية والتطبيقات المحلية للمواطنين.

توزيع جغرافي لتحقيق التكرار

يعتمد تصميم شبكة مراكز البيانات الاتحادية على نموذج **التكرار الجغرافي الموزع**، الذي يهدف إلى ضمان استمرارية الخدمات وعدم فقدان البيانات حتى في حال تعطل أي مركز رئيسي أو إقليمي.

يقوم هذا التصميم على إنشاء بنية شبكية مغلقة للتكرار، يتم من خلالها ربط مراكز البيانات السيادية الثلاثة في كل من القاهرة والرياض ودبي ضمن حلقة تشغيلية متكاملة، بحيث يؤدي كل مركز وظيفة مزدوجة بوصفه موقعاً للإنتاج وموقعاً احتياطياً في الوقت ذاته. ففي هذا الإطار، تُحفظ نسخة احتياطية من بيانات مركز القاهرة في الرياض، بينما تُنسخ بيانات مركز الرياض في دبي، وتُحفظ بيانات مركز دبي بدورها في القاهرة، بما يخلق بنية دائرية متماسكة تضمن الاستمرارية التشغيلية عبر توزيع جغرافي محسوب.

يتيح هذا الترتيب تحقيق مستويات متقدمة من التكرار المتزامن أو شبه المتزامن للبيانات السيادية، وهو ما يعزز من سلامة البيانات ويقلل من مخاطر فقدانها في حالات الأعطال. كما يؤدي هذا النموذج إلى القضاء على ظاهرة "نقطة الفشل الواحدة"، إذ لا يعتمد النظام على مركز منفرد يمكن أن يؤدي تعطله إلى شلل كامل في المنظومة. ونتيجة لذلك، تصبح آليات التحويل التلقائي جزءاً بنيوياً من التصميم، بحيث يتم نقل العمليات والخدمات رقمياً إلى المركز البديل خلال زمن قصير للغاية تبعاً لطبيعة التطبيقات ومستوى تكاملها. وبذلك، فإن تعطل أي مركز لا يترتب عليه انقطاع في الخدمة أو فقدان للبيانات، بل يُمتص الأثر ضمن البنية الشبكية عبر إعادة التوجيه الفوري.

أما على المستوى الثاني من التصميم، فيتم ربط مراكز البيانات الإقليمية (Tier 2) مباشرة بالمراكز السيادية (Tier 1)، بما يضيف طبقة إضافية من الحماية ويعزز من استمرارية الخدمات على المستوى الإقليمي. ففي هذا السياق، يُربط مركز عمّان بالمركز السيادي في الرياض، ومركز بغداد بمركز دبي، ومركز ليماسول بمركز القاهرة، في حين يرتبط مركز الدوحة أيضاً بالرياض. ويؤدي هذا الترابط متعدد المستويات إلى إنشاء تدفق مستمر للبيانات من المستوى الإقليمي إلى المستوى السيادي، بما يضمن حفظ النسخ الحرجة في بيئة أكثر أماناً واستقراراً.

ولا يقتصر دور هذا الربط على النسخ الاحتياطي فحسب، بل يمتد ليشمل تعزيز استمرارية الخدمات الإقليمية حتى في حالات التعطل الكامل للمراكز المحلية، حيث يمكن إعادة تشغيل الخدمات من المراكز السيادية دون انقطاع يُذكر. كما يساهم هذا التوزيع في تقليل زمن الاستجابة من خلال توزيع الأحمال التشغيلية عبر الشبكة، مع الحفاظ في الوقت ذاته على مركزية النسخ الاحتياطية ضمن الطبقة السيادية، وهو ما يحقق توازناً دقيقاً بين الكفاءة التشغيلية والسيطرة المؤسسية.

MAJED EL MEDAWAR

في المجمل، يعكس هذا النموذج انتقالاً نوعياً من بنية تقليدية قائمة على مركز بيانات واحد عالي المخاطر، إلى بنية شبكية سيادية متعددة العُقد، قادرة على امتصاص الصدمات—سواء كانت تقنية أو جيوسياسية—دون التأثير على استمرارية الخدمات الحيوية. ويُعد هذا التحول شرطاً أساسياً لبناء منظومة رقمية إقليمية تتمتع بالمرونة، والاعتمادية، والسيادة التشغيلية في آن واحد.

السحابة الاتحادية: بديل سيادي للخدمات الخارجية

تمثل السحابة الاتحادية المستوى التشغيلي الأعلى ضمن منظومة البنية التحتية الرقمية المقترحة، إذ تؤدي دوراً محورياً في تحويل الأصول المادية—من كابلات الألياف الضوئية ومراكز البيانات—إلى منصة خدمات رقمية متكاملة وقابلة للتوسع. وفي هذا السياق، لا تُفهم السحابة الاتحادية **كمجرد بديل تقني لمزودي الخدمات العالميين**، بل كأداة استراتيجية لإعادة توطين السيطرة على البيانات، وإدارة دورة حياتها بالكامل ضمن إطار سيادي، بما يشمل التخزين والمعالجة والنقل والاستخدام.

ترتكز هذه السحابة على نموذج طبقي للخدمات يتماشى مع المعايير العالمية في الحوسبة السحابية، حيث يتم الفصل بين مستويات تقديم الخدمة لضمان الكفاءة والمرونة. ففي الطبقة الأولى، تُقدَّم البنية التحتية كخدمة (Infrastructure as a Service)، بما يتيح توفير موارد حوسبة افتراضية—تشمل الخوادم والتخزين والشبكات—تمكّن المؤسسات من تشغيل تطبيقاتها دون الحاجة إلى استثمارات رأسمالية مباشرة في البنية المادية. وفي المستوى الثاني، تُوفَّر المنصة كخدمة (Platform as a Service)، والتي تتيح بيئات تطوير متكاملة تشمل قواعد البيانات، وأدوات التحليل، وخدمات الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي يسهم في تسريع دورة تطوير التطبيقات وتقليل تكاليف الابتكار. أما في المستوى الثالث، فتُقدَّم البرمجيات كخدمة (Software as a Service) عبر تطبيقات جاهزة للاستخدام تغطي قطاعات حكومية وتجارية وتعليمية، مما يعزز التحول الرقمي الشامل داخل فضاء **الاتحاد**.

على المستوى المعماري، تقوم السحابة الاتحادية على مبدأ الفصل الوظيفي بين طبقات البنية التحتية وطبقات الخدمات، مع اعتماد إدارة مركزية للموارد تقابلها بنية تشغيلية موزعة جغرافياً عبر عدة مراكز بيانات. ويتيح هذا التصميم تشغيل الخدمات بالقرب من المستخدم النهائي، بما يؤدي إلى خفض زمن الاستجابة وتحسين جودة الخدمة، كما يضمن تحقيق تكرار تلقائي للبيانات والتطبيقات بين المراكز المختلفة، بما يعزز من مرونة النظام وقدرته على الاستمرار في حالات الطوارئ. كذلك، يتيح هذا النموذج إدارة ديناميكية للموارد وفق الطلب، بحيث يمكن تخصيص القدرات الحاسوبية وتوسيعها أو تقليصها بشكل مرن استجابة لتغيرات الاستخدام.

MAJED EL MEDAWAR

وفي سياق تعزيز السيادة الرقمية دون الانعزال عن النظام العالمي، تُبنى السحابة الاتحادية وفق نموذج "السحابة السيادية الهجينة(Hybrid Sovereign Cloud) "، الذي يسمح بدرجة محدودة ومدروسة من التكامل مع مزودين دوليين عند الضرورة، مع الحفاظ الكامل على السيطرة على البيانات الحساسة داخل الحدود السيادية **للاتحاد**. ويُعد هذا التوازن بين الانفتاح المحسوب والسيطرة المؤسسية شرطاً أساسياً لتحقيق الاستقلالية الرقمية دون التضحية بالكفاءة أو الابتكار.

"وتُطبَّق بنية الثقة الصفرية مع المصادقة متعددة العوامل والتحقق المستمر من حالة الأجهزة، إلى جانب تجزئة الشبكة الدقيقة لعزل البيانات الحساسة. كما تُستخدم منصة حاويات Kubernetes كبيئة تشغيل موزعة للتطبيقات السحابية الأصلية، مع إلزام تشغيلها داخل البنية الاتحادية لضمان السيادة".

أما من الناحية الاستراتيجية والاقتصادية، فتُنتج السحابة الاتحادية مجموعة من المزايا البنيوية التي تعزز من موقع **الاتحاد** في الاقتصاد الرقمي العالمي. أولاً، تحقق هذه السحابة سيادة فعلية على البيانات من خلال ضمان تخزينها ومعالجتها داخل النطاق الجغرافي **للاتحاد**، مما يحد من المخاطر المرتبطة بالاختصاصات القضائية الخارجية. ثانياً، تتيح الامتثال الكامل للأطر التنظيمية المحلية والإقليمية، خاصة في القطاعات الحساسة مثل الخدمات المالية والرعاية الصحية، حيث تشكل حماية البيانات متطلباً أساسياً. ثالثاً، تسهم في خفض التكاليف على المدى الطويل عبر الاستفادة من اقتصاديات الحجم، مما يسمح بتقديم خدمات رقمية بأسعار تنافسية مقارنة بمزودي الخدمات العالميين. وأخيراً، تعمل السحابة

الاتحادية كمنصة تمكينية للاقتصاد الرقمي المحلي، إذ توفر بيئة تشغيلية موحدة للشركات الناشئة والمؤسسات البرمجية لتطوير حلول رقمية قابلة للتوسع، مما يعزز الابتكار المحلي ويعيد توطين القيمة المضافة داخل الاقتصاد الإقليمي.

في المحصلة، تمثل السحابة الاتحادية ركيزة سيادية تعيد تعريف العلاقة بين الدولة والبيانات والتكنولوجيا، وتؤسس لاقتصاد رقمي قائم على الإنتاج والسيطرة المؤسسية، بدلاً من الاعتماد الخارجي والتبعية التكنولوجية.

حدود البحث (الفصل الثالث عشر)

يقدم هذا الفصل تصوراً معمارياً للبنية التحتية الرقمية الاتحادية، انطلاقاً من منهجية تحليلية تجمع بين استقراء الاتجاهات التكنولوجية العالمية، ودراسة أوضاع البنى التحتية القائمة في دول **الاتحاد**، واستلهام أفضل الممارسات من تجارب دولية وإقليمية. غير أن هذا التصور، على قدر طموحه، يظل محكوماً بجملة من الحدود المنهجية والموضوعية التي ينبغي إقرارها صراحة، لضمان القراءة النقدية المتوازنة.

أولاً: الحدود التقنية والهندسية

لم يعتمد تصميم الشبكة الرقمية الاتحادية على محاكاة تشغيلية كاملة (operational simulation) أو نمذجة تداخل حركة البيانات (traffic modeling) باستخدام أدوات هندسة الشبكات المعيارية .كما لم يُخضع التصميم لاختبارات إجهاد تحاكي أحمال البيانات الفعلية المتوقعة عند التشغيل الكامل للشبكة. لذلك، تبقى تقديرات الأداء (كخفض زمن الاستجابة، وسعات النقل، ومعدلات التحمل عند الانقطاعات) تقديرات نظرية تستند إلى معايير الصناعة والتجارب المقارنة، وليست نتائج محاكاة رقمية مُحكمة. يُوصى بإجراء نمذجة شبكات تفصيلية في مراحل الدراسات التنفيذية اللاحقة.

ثانياً: الحدود الجيوسياسية وسيادة تنفيذ الحلول

إن الواقع الجيوسياسي في شرق المتوسط قد يفرض قيوداً لا يمكن للتصميم الهندسي وحده تجاوزها. فتنفيذ ممرات الألياف البرية العابرة للحدود، وإنشاء نقاط تبادل إنترنت إقليمية (IXPs) في مواقع استراتيجية، وتوحيد سياسات الطيف الترددي، كلها مشروعات تتطلب **تنسيقاً سياسياً وقانونياً طويل الأمد** قد يتجاوز قدرة التصميم التقني وحده. يعترف هذا الفصل بهذه القيود، ويقتصر دوره على تقديم البدائل الهندسية الممكنة، تاركاً لصناع القرار تقييم الجدوى السياسية والتفاوضية.

ثالثاً: حدود البيانات وتحليل التبعية الرقمية

اعتمد الفصل في تشخيص الاعتماد على مزودي الخدمات السحابية العالميين على تقديرات متخصصة وتقارير صحفية واستقصائية، نظراً لغياب إحصاءات رسمية سنوية متسقة ومنشورة حول حجم البيانات السيادية المخزنة خارج الحدود الوطنية. كما أن نسب التبعية هي تقديرات تقريبية تستند إلى تحليل السوق في غياب بيانات رسمية مُفصَّلة من هيئات تنظيم الاتصالات الوطنية. لذلك، ينبغي التعامل مع هذه النسب كمؤشرات اتجاهية (indicative) وليست قياسات إحصائية نهائية.

رابعاً: حدود النمذجة الاقتصادية للخسائر

التقديرات الكمية لخسائر الانقطاع الرقمي (على سبيل المثال، الخسائر اليومية أو الأسبوعية المقدرة) هي تقديرات أولية تستند إلى حجم سوق التجارة الإلكترونية وبيانات الإنتاجية، وهي لم تُستمد من نماذج اقتصادية قياسية خاصة بالاتحاد. تختلف الخسائر الفعلية حسب طبيعة الانقطاع ومدته ومدى توافر البدائل. يوصى بإجراء دراسات اقتصادية مفصلة بالتعاون مع مؤسسات دولية (مثل البنك الدولي والاتحاد الدولي للاتصالات) عند الانتقال إلى مرحلة التصميم التنفيذي.

خامساً: حدود العمومية والتبسيط المعماري

لأغراض الإيجاز والحفاظ على قابلية القراءة، قُدِّم النموذج المعماري في ثلاث طبقات رئيسية (مادية، شبكة، خدمات)، مع إحالة بعض الطبقات التكميلية (كطبقة التحكم والتنسيق، ونقاط تبادل الإنترنت، وحوسبة الحافة، ومنصة الحاويات) إلى أقسام أخرى أو الاكتفاء بالإشارة إليها في الملاحظات المنهجية. هذا التبسيط، رغم ضرورته، قد لا يفي بمتطلبات التصميم التفصيلي. يُنصح بالرجوع إلى الأدبيات المتخصصة في شبكاتSDN ، وبنيةZero Trust ، ومنصات Kubernetesالموزعة لتطبيق هذه العناصر على أرض الواقع.

سادساً: حدود قابلية التعميم على سياقات خارجية

النموذج المقترح في هذا الفصل صُمم خصيصاً لخصوصية دول **الاتحاد** (شرق المتوسط والخليج)، استناداً إلى تحليل بنيتها التحتية الحالية، وأنماط تمركز الكابلات البحرية، وطبيعة الاعتماد على المزودين العالميين. قد لا تكون عناصر النموذج قابلة للتعميم على مناطق أخرى ذات ظروف جغرافية أو جيوسياسية أو تنظيمية مختلفة دون تعديلات جوهرية. يُفهم هذا الفصل بوصفه إطاراً استرشادياً (framework) قابلاً للتكيف، وليس حلاً جاهزاً.

سابعاً: غياب المحاكاة التشغيلية للسيناريوهات المركبة

رغم أن الفصل ناقش أنماطاً من المخاطر (كقطع الكابلات، الهجمات السيبرانية، انقطاع الكهرباء)، إلا أنه لم يُخضع هذه السيناريوهات لنظام محاكاة رقمي متكامل يقيس زمن الاستجابة الفعلي للطبقات المختلفةSDN) ، IXPs،

حوسبة الحافة، البدائل الفضائية .(لذلك، تبقى أوقات إعادة التوجيه المقدرة (على سبيل المثال، "خلال ثوانٍ") تقديرات نظرية تعتمد على قدرات الأنظمة القياسية، وقد تختلف في بيئات التشغيل الفعلية.

ثامناً: خلاصة الحدود

يمثل هذا الفصل إطاراً لصناع القرار والباحثين لفهم إمكانيات السيادة الرقمية **للاتحاد،** وتحديد الفجوات القابلة للمعالجة، واستشراق البدائل الممكنة. تبقى التفاصيل الهندسية الدقيقة، والاختيارات التكنولوجية النهائية، والدراسات الاقتصادية المفصلة، والنمذجة التشغيلية الكاملة، مرهونة بمراحل تطوير لاحقة.

الخاتمة

من مستهلك رقمي إلى منتج سيادي

الشبكة الرقمية الاتحادية التي نصممها اليوم ليست مجرد مشروع بنية تحتية؛ بل هي تجسيد مادي لمفهوم **"السيادة التعاونية** "الذي يشكل جوهر رؤية هذا الكتاب. فما يميز هذه الشبكة هو أنها **لا يمكن لأي دولة بمفردها أن تبنيها؛** فهي تتطلب تجميع الموارد المالية من الصناديق السيادية الخليجية، والخبرات التقنية من الكفاءات المشرقية والمصرية، والمواقع الجغرافية الاستراتيجية من دول المشرق وقبرص. هذا التكامل هو بالضبط ما يحول السيادة من مفهوم دفاعي (القدرة على إغلاق الحدود) إلى مفهوم إنتاجي (القدرة على الاندماج في الشبكات العالمية من موقع قوة).

وهذا يقودنا مباشرة إلى مفهوم **"النهضة المستدامة** "الذي يختزل في شعاره رؤية الكتاب بأكملها. فـ"النهضة" هنا هي قدرة على بناء المستقبل عبر امتلاك أدواته الأساسية: البيانات، والحوسبة، والذكاء الاصطناعي. و"الاستدامة" ليست فقط حماية للبيئة، بل هي أيضًا ضمان استمرارية هذه البنى التحتية في وجه المخاطر الجيوسياسية والتقنية، عبر التكرار والتوزيع والمرونة. بهذا المعنى، تتحول الشبكة الرقمية الاتحادية من مجرد مشروع تقني إلى **البنية التحتية للنهضة المستدامة،** والأساس المادي الذي ستبنى عليه الأجيال القادمة اقتصادًا معرفيًا مزدهرًا.

إن الرسالة التي يحملها هذا الفصل إلى صانعي القرار في دول **الاتحاد** هي أن **السيادة الرقمية شرطًا للبقاء في النظام الدولي المعاصر** .فالاعتماد على كابلات بحرية لا تملكها، ومراكز بيانات لا تسيطر عليها، ومنصات سحابية لا تخضع لولايتها القضائية، لم يعد خيارًا ممكنًا لدولة تسعى إلى حماية أمنها الوطني وازدهارها الاقتصادي. كما أظهرت لنا تجارب روسيا بعد العقوبات، ولبنان بعد انفجار المرفأ، ودول الخليج بعد حوادث قطع الكابلات، أن غياب السيطرة على البنية التحتية الرقمية يمكن أن يتحول، في لحظة أزمة، إلى شلل كامل للخدمات الحيوية.

لكن هذه السيادة لا تتحقق بالانغلاق، بل بالاندماج الذكي الذي يبدأ من بناء القدرات الذاتية. **والاتحاد**، بحجمه وتنوعه وموارده المجمعة، هو الإطار الأمثل لتحقيق هذا التحول. فبدلًا من أن تبني كل دولة شبكتها المستقلة (بتكلفة باهظة وبدون وفورات حجم)، يمكن للدول الأعضاء أن تتحد لتشكل سوقًا رقمية موحدة قادرة على المنافسة العالمية. وبدلًا من أن تتنافس على استقطاب مراكز البيانات، يمكنها أن توزعها استراتيجيًا لتحقيق التكرار الجغرافي وحماية البيانات السيادية.

وأخيرًا، فإن هذا المشروع يضع **الشباب في قلب هذه الرؤية** .فالشبكة الرقمية الاتحادية ليست مجرد كابلات ومراكز بيانات؛ بل هي منصة لتمكين الأجيال القادمة من المشاركة في الاقتصاد الرقمي العالمي. مراكز الذكاء الاصطناعي ستكون مختبرات للابتكار، والسحابة الاتحادية ستكون بيئة لتطوير الشركات الناشئة، ونقاط تبادل الإنترنت ستكون **جسورًا تربط المواهب المحلية بالأسواق العالمية**. برامج التدريب المشترك والمنح الأكاديمية ستحول **الشباب من متلقين للتكنولوجيا إلى صانعين لها، ومن باحثين عن فرص عمل إلى مبدعين لفرص جديدة.**

بهذا، يتكامل هذا الفصل مع رؤية الكتاب الكبرى: تحويل التحديات البنيوية التي واجهت المنطقة لعقود إلى فرص للتكامل، وتحويل التجزئة إلى قوة، وتحويل الاعتماد إلى سيادة تعاونية. **فالاتحاد** الذي لا يسيطر على بياناته، لا يسيطر على اقتصاده. **والاتحاد** الذي لا يملك شبكته، لا يملك قراره. في عالم القرن الحادي والعشرين، ستُحدد القوة بقدرة الدول على التحكم في تدفق البيانات وحماية بنيتها التحتية الرقمية.

إن **الاتحاد** الذي نصممه اليوم، ببنيته الرقمية المتكاملة، لن يكون مجرد سوق مشتركة أو اتحاد جمركي، بل سيكون **كيانًا رقميًا سياديًا**، قادرًا على المنافسة في الاقتصاد الرقمي العالمي، وحماية خصوصية مواطنيه، وتأمين خدماته الحيوية، وبناء مستقبل رقمي مشرق للأجيال القادمة. فليكن هذا الفصل بداية لتحويل هذا الحلم إلى واقع، ولتكن هذه الشبكة الرقمية الاتحادية الأساس المادي الذي تبنى عليه نهضة مستدامة، وسيادة تعاونية، ومستقبل مشترك لشعوب **الاتحاد**.

القسم الخامس

العلاقات الدولية وإدارة المخاطر

MAJED EL MEDAWAR

الفصل الرابع عشر

العلاقات الاقتصادية الاستراتيجية مع الشركاء الدوليين

مقدمة الفصل

من التكامل الداخلي إلى التموضع العالمي

يُمثل الانتقال من بناء السوق الإقليمية الموحدة إلى إعادة تموضع "**اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي** "في النظام الاقتصادي العالمي مرحلةً نوعيةً في مسار التكامل الإقليمي. **فالاتحاد**، بعد أن أرسى قواعد التكامل الداخلي عبر إزالة الحواجز الجمركية، وبناء شبكات الطاقة والبنية التحتية الرقمية، وتحرير حركة العمالة ورؤوس الأموال، لم يعد بحاجة فقط إلى إدارة علاقاته مع العالم، بل إلى إعادة تعريف هذه العلاقات وفق نموذج جديد يقوم على **الندية الاستراتيجية** و**المنفعة المتبادلة** و**الاستقلال التعاوني**.

لقد أظهرت الفصول السابقة أن دول **الاتحاد** تمتلك معًا مقومات استثنائية تؤهلها لأن تكون فاعلاً رئيسيًا في الاقتصاد العالمي. لكن هذه المقومات، رغم ضخامتها، تظل غير كافية لضمان موقع قوي في النظام الدولي ما لم تُحول إلى **قدرة تفاوضية جماعية** و**شبكات شراكة استراتيجية مدروسة**.

في هذا السياق، تتجاوز الشراكات الدولية وظيفتها التقليدية لتتحول إلى **أداة لإعادة تشكيل الموقع الوظيفي للاتحاد في النظام العالمي** .فهي ليست مجرد اتفاقيات تجارية، بل هي **هندسة مؤسسية للاعتماد المتبادل**، حيث لا يكون الهدف هو زيادة التدفقات التجارية فحسب، بل إعادة توزيع المخاطر، وتنويع مسارات الإمداد، وبناء سلاسل قيمة إقليمية بديلة، وتعزيز القدرة على صياغة المعايير الدولية. هذا التحول من "الاندماج السلبي" (مجرد فتح الأسواق) إلى "الاندماج الإيجابي" (صياغة الشروط) هو جوهر الانتقال الذي يعالجه هذا الفصل.

إشكالية البحث وأسئلته المركزية

ينطلق هذا الفصل من إشكالية مركزية :**كيف يمكن لاتحاد يضم دولا متفاوتة في أحجامها الاقتصادية وارتباطاتها الجيوسياسية أن يبني شراكات دولية استراتيجية تعزز سيادته الاقتصادية دون أن تؤدي إلى تبعية جديدة؟**

على المستوى النظري، تُطرح أسئلة تتعلق بالأسس التي يمكن أن تؤسس لنموذج شراكة بديل عن ثنائية التبعية/الهيمنة، وكيف يمكن ترجمة مفهوم "الاستقلال التعاوني" — الذي صيغ في الفصل الأول — إلى إطار عملي لإدارة الشراكات الدولية، فضلاً عن تحديد المحددات البنيوية التي تتحكم في قدرة **الاتحاد** على بناء علاقات ندية مع القوى الكبرى.

أما المستوى التشخيصي، فيسعى إلى تقييم موقع دول الاتحاد الحالي في سلاسل القيمة العالمية، والكشف عن الفجوات الهيكلية في علاقاتها الخارجية — ممثلة في الاعتماد التجاري المفرط، وتركيز الشركاء، وضعف القيمة المضافة — واستكشاف كيف يمكن للبنية التحتية الرقمية الاتحادية أن تشكل قاعدة للشراكات التكنولوجية المستقبلية.

على الصعيد التطبيقي، تبرز أسئلة حول تصميم نموذج مؤسسي للشراكات يوازن بين الانفتاح والحماية، وآليات الحوكمة القادرة على ضمان ألا تتحول هذه الشراكات إلى تآكل للسيادة الوطنية، وكيف يمكن بناء شراكات متعددة المستويات — ثنائية وإقليمية ومتعددة الأطراف — ضمن استراتيجية موحدة.

أخيراً، يتجه البعد الاستشرافي إلى استكشاف السيناريوهات المحتملة لتطور الشراكات الدولية **للاتحاد** في أفق 2040، وكيف يمكن للاتحاد أن يستفيد من التنافس الجيوسياسي بين القوى الكبرى من دون أن يتحول إلى ساحة صراع أو أداة في أيدي أحد الأطراف المتنافسة.

الفرضية المركزية للفصل

تنطلق هذه الدراسة من فرضية مركزية مفادها أن الشراكات الدولية الاستراتيجية هي أدوات لإعادة هندسة الموقع الوظيفي للاتحاد في النظام العالمي، عبر تحويله **من مستهلك صافٍ إلى منتج مشارك في سلاسل القيمة العالمية، ومن متلقٍ للشروط إلى صانع مشارك للمعايير الدولية، ومن ساحة للتنافس الجيوسياسي إلى كتلة قادرة على إدارة علاقات متعددة ومتوازنة مع القوى الكبرى** .هذا التحول، كما سيوضح الفصل، ليس ممكنًا فحسب، بل هو ضرورة وجودية في ظل التحولات التي يشهدها النظام الدولي نحو التكتلات الكبرى وإعادة تشكيل سلاسل القيمة.

الإطار المفاهيمي للشراكات الاقتصادية الدولية

تعريف الشراكة الدولية وتميّزها عن أنماط العلاقات الأخرى

تُعرَّف الشراكة الدولية، في سياق **الاتحاد**، بوصفها صيغة مؤسسية للتعاون الديناميكي تقوم على توافق طوعي بين أطراف ذات سيادة مستقلة، وتهدف إلى تحقيق منافع متبادلة محددة ضمن مجالات وظيفية واضحة. وتتميز هذه الصيغة بالحفاظ

على استقلالية القرار الوطني، وعدم نقل أو تفويض مراكز السلطة السيادية إلى كيان فوقي، بما يجعلها نموذجًا وسيطًا بين التعاون التقليدي والتكامل العميق.

تنطلق هذه المقاربة من إدراك أن التعاون الدولي الفعّال لا يستلزم بالضرورة الاندماج المؤسسي الكامل، بل يمكن تحقيقه من خلال أطر مرنة قائمة على التنسيق، وتبادل المنافع، وبناء الثقة التدريجي[1]. وفي هذا الإطار، تُعد تجربة منتدى التعاون الاقتصادي لدول آسيا والمحيط الهادئ (APEC) ، الذي تأسس عام 1989، مثالًا دالًا على هذا النمط من الشراكات. إذ أظهر المنتدى قدرة النماذج التعاونية غير الملزمة قانونيًا على تعزيز النمو الاقتصادي، وتيسير التجارة، ودعم التكامل الوظيفي، دون أن يترتب على ذلك نقل للسيادة أو فرض تبعية مؤسسية على الدول الأعضاء[2].

وعليه، تمثل الشراكة الدولية، بهذا المعنى، أداة استراتيجية تتيح للاتحاد توسيع نطاق اندماجه الخارجي، وتعظيم مكاسبه الاقتصادية والتكنولوجية، مع الحفاظ على توازن دقيق بين الانفتاح والتماسك السيادي.

وتكتسب هذه المقاربة أهميتها من قدرتها على إرساء تمييز دقيق بين الشراكة الدولية وغيرها من أنماط العلاقات بين الدول. فالشراكة، كما تم تعريفها، تظل إطارًا وظيفيًا مرنًا ومحدود النطاق، بينما تختلف جذريًا عن التحالفات التقليدية التي تتسم بطبيعة أكثر شمولًا وإلزامًا. وفي هذا السياق، يُعد حلف شمال الأطلسي (الناتو)، الذي تأسس عام 1949، نموذجًا كلاسيكيًا للتحالفات العسكرية المؤسسية التي تقوم على التزامات جماعية واسعة النطاق، تتجاوز المجالات الوظيفية المحددة لتشمل ترتيبات أمنية ودفاعية متكاملة[3].

MAJED EL MEDAWAR

وتنطوي هذه التحالفات على درجات متفاوتة من الإلزام السياسي والعسكري، حيث تُؤسس لآليات دفاع جماعي، كما هو الحال في المادة الخامسة من معاهدة واشنطن، بما يفرض على الدول الأعضاء أشكالًا من التنسيق الاستراتيجي والاصطفاف طويل الأمد. ومن شأن هذا النمط من الالتزام أن يحد، بدرجات مختلفة، من هامش الحرية الاستراتيجية للدول، خصوصًا في ما يتعلق بتحديد أولوياتها الأمنية وتحالفاتها الخارجية، مقارنةً بالنماذج التعاونية المرنة التي لا تستلزم التزامات سيادية مماثلة[4].

في المقابل، تركز شراكات **الاتحاد** على مجالات وظيفية محددة، مع إمكانية الانسحاب التدريجي إذا لم تعد تحقق المنافع المتوقعة. أما علاقات التبعية، فتعكس نمطًا من الاندماج غير المتكافئ ضمن منظومات اقتصادية أو سياسية يقودها طرف مهيمن، بحيث تتشكل علاقات الاعتماد بصورة غير متوازنة، وتُقيد قدرة الأطراف الأضعف على اتخاذ قراراتها بشكل مستقل. ويُجسّد نموذج "**مجلس المساعدة الاقتصادية المتبادلة**" **(الكوميكون)**، الذي أُنشئ عام 1949 بقيادة الاتحاد

[1] Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC). (2021). *About APEC.*

[2] Drysdale, P. (2007). *The APEC experience*. In APEC and liberalization of the Asia-Pacific (pp. 1–28). ANU Press.

[3] North Atlantic Treaty Organization (NATO). (1949). *The North Atlantic Treaty.*

[4] Sloan, S. R. (2016). *Defense of the West: NATO, the European Union and the transatlantic bargain* (2nd ed.). Manchester University Press.

السوفيتي، مثالًا دالًا على هذا النمط، حيث اتخذت العلاقات الاقتصادية طابعًا موجّهًا وممركزًا، وأصبحت الاتفاقيات الاقتصادية في كثير من الحالات أدوات لتكريس الاعتماد البنيوي، وممارسة الضغوط غير المباشرة على السياسات الوطنية للدول الأعضاء[12].

وعلى النقيض من ذلك، تقوم شراكات **الاتحاد** المقترحة على مبدأ "الندية الديناميكية"، أي على تحقيق توازن مستمر وقابل للتعديل بين المصالح والالتزامات. فلا تُبنى العلاقة على ثنائية المانح والمتلقي، ولا تُكرّس تبعية طويلة الأمد لأي طرف، بل تُصمم بما يضمن توزيعًا متكافئًا للمكاسب، ومرونة في إعادة ضبط الالتزامات وفقًا لتطور المصالح المشتركة، بما يحافظ على استقلالية القرار لكل طرف ويمنع تشكل اختلالات هيكلية دائمة داخل إطار الشراكة.

وأخيراً، يختلف هذا النموذج عن التكامل الإقليمي العميق، كما في الاتحاد الأوروبي، الذي يتطلب تنازلاً عن السيادة في مجالات واسعة لمؤسسات فوق وطنية، بينما تبقى شراكات **الاتحاد** المقترح ضمن إطار التعاون الحكومي الدولي، مع آليات تنفيذ مشتركة لكن دون نقل للسيادة.

تأتي الشراكة الدولية، كما يعتمدها **الاتحاد**، كنموذج وسيط ومتقدم يجمع بين **المأسسة دون الإلزام الشامل، والتعاون دون التبعية، والاستمرارية دون الجمود.** وتشير البيانات إلى أن الشراكات متعددة الأطراف يمكن أن تُحسّن فرص الحصول على التمويل الاستراتيجي الدولي وتعزز القدرة التنافسية والسيادة التشغيلية.

محددات بناء الشراكات الدولية للاتحاد

القيود الهيكلية: قراءة في الواقع الراهن

لا يمكن صياغة استراتيجية فعّالة للشراكات الدولية دون الانطلاق من تشخيص بنيوي دقيق للقيود التي تحكم قدرة **الاتحاد** على التفاعل مع الاقتصاد العالمي. غير أن أهمية هذا التشخيص لا تكمن في تعداد القيود بقدر ما تكمن في إعادة تركيبها ضمن إطار تحليلي موحّد يكشف تداخلها وتفاعلها. إذ لا تعمل القيود الاقتصادية والجيوسياسية والمؤسسية والتقنية بمعزل عن بعضها البعض، بل تتقاطع لتنتج نمطاً مُركباً من الهشاشة البنيوية التي تحد من إمكانية التحرك من موقع تفاوضي ندّي.

على المستوى الاقتصادي، تتمثل الإشكالية المركزية في ضعف التشابك الإنتاجي داخل الإقليم، وهو ما ينعكس في محدودية سلاسل القيمة الإقليمية واستمرار تموضع معظم دول الاتحاد في حلقات منخفضة القيمة المضافة ضمن سلاسل

---

[1] Nove, A. (1986). *The Soviet economic system* (3rd ed.). Allen & Unwin.

[2] Berend, I. T. (1996). *Central and Eastern Europe 1944–1993: Detour from the periphery to the periphery*. Cambridge University Press.

القيمة العالمية. لا يرتبط هذا الواقع فقط ببنية التجارة البينية، بل يعكس نمطاً أعمق من الاعتماد الخارجي، حيث تتقاطع أنماط التخصص الاقتصادي—بين دول ريعية تعتمد على تصدير الموارد الأولية، ودول تعاني من عجز تجاري مزمن—لتعيد إنتاج علاقة غير متكافئة مع الاقتصاد العالمي. وبهذا المعنى، فإن هشاشة الميزان التجاري والاعتماد على سلعة أو قطاع بعينه ليست ظواهر منفصلة، بل هي تعبيرات مختلفة عن خلل بنيوي واحد يتمثل في ضعف التنويع الاقتصادي وغياب التكامل الإنتاجي.

ويتفاقم هذا القيد الاقتصادي بفعل البعد الجيوسياسي، حيث تعمل تشابكات التحالفات الدولية وتباين تموضُع الدول الأعضاء ضمن النظام العالمي على تقييد القدرة على بلورة موقف تفاوضي موحد. فتنوع الشراكات الخارجية—رغم ما يحمله من إمكانات لتنويع المخاطر—قد يتحول إلى مصدر انقسام إذا لم يُدار ضمن إطار استراتيجي جامع. وتكشف الأزمات الإقليمية المرتبطة بالممرات الحيوية للطاقة والتجارة عن هشاشة هذا التوازن، إذ تؤدي الصدمات الخارجية إلى اختبار قدرة الدول على التنسيق الجماعي، وغالباً ما تُظهر محدودية هذه القدرة في ظل غياب تصور مشترك للمخاطر والمصالح. وعليه، فإن التحدي الجيوسياسي لا يكمن فقط في طبيعة البيئة الدولية، بل في قدرة **الاتحاد** ذاته على **توحيد قراءته لهذه البيئة**.

غير أن القيد الأكثر حسماً يظل ذا طابع مؤسسي، حيث تعكس التجارب السابقة عجزاً مزمناً عن تحويل الوزن الاقتصادي الكامن إلى نفوذ تفاوضي فعلي. فغياب آليات تنسيق فعّالة، وتشتت المواقف في المحافل الدولية، واستمرار التفاوض على أساس وطني منفرد، كلها عوامل تُفرغ الكتلة الاقتصادية من مضمونها السياسي. وتكمن خطورة هذا القيد في كونه قيداً مضاعفاً: فهو لا يحد فقط من فعالية الشراكات الخارجية، بل يضعف أيضاً قدرة الاتحاد على إدارة التباينات الداخلية، مما يجعله عرضة لإعادة إنتاج الاختلالات نفسها حتى بعد تحقيق مستويات متقدمة من التكامل الاقتصادي.

MAJED EL MEDAWAR

ويتقاطع مع ما سبق بعد تقني—رقمي آخذ في الأهمية، يتمثل في الاعتماد المرتفع على بنى تحتية ومعرفية خارجية في مجالات حيوية كالاتصال والبيانات والتقنيات المتقدمة. ولا يقتصر أثر هذا الاعتماد على الجانب الاقتصادي، بل يمتد ليطال مفهوم السيادة ذاته، حيث تصبح القدرة على التحكم في تدفقات البيانات وتوطين المعرفة شرطاً أساسياً للاستقلال الاستراتيجي. ومن ثم، فإن الفجوة الرقمية لا يمكن فهمها كقيد تقني معزول، بل كامتداد معاصر لأنماط التبعية البنيوية، وإن كان في شكل أكثر تعقيداً.

في ضوء هذا الإطار المتكامل، يتضح أن القيود التي تواجه **الاتحاد** ليست متعددة بقدر ما هي مترابطة، وأن تجاوزها لا يمكن أن يتم عبر سياسات قطاعية منفصلة، بل يتطلب مقاربة شاملة تعيد بناء العلاقة بين الاقتصاد والسياسة والتكنولوجيا ضمن مشروع تكاملي واحد. وعليه، فإن أي استراتيجية للشراكات الدولية لا بد أن تُصاغ بوصفها أداة مزدوجة: لمعالجة هذه القيود داخلياً، وفي الوقت نفسه لإعادة تموضع **الاتحاد** خارجياً ضمن بنية دولية تتسم بعدم التكافؤ.

نموذج "الاستقلال التعاوني" كإطار حاكم للشراكات

تعريف الاستقلال التعاوني وأبعاده

قُدِّم مفهوم "الاستقلال التعاوني" في الفصل الأول بوصفه إطاراً تحليلياً يتجاوز الثنائية التقليدية بين الاكتفاء الذاتي—باعتباره خياراً غير واقعي في اقتصاد عالمي مترابط—والتبعية البنيوية التي تقيّد هامش القرار السيادي. ويقوم هذا المفهوم على فرضية مركزية مفادها أن السيادة في السياق المعاصر لا تُبنى عبر الانعزال، بل من خلال إعادة هندسة أنماط الانخراط الخارجي ضمن شبكات تعاون استراتيجية متوازنة، تتيح للدول تعظيم مكاسبها مع الحد من انكشافها للمخاطر. وعند نقله إلى حقل الشراكات الدولية، يتحول "الاستقلال التعاوني" من إطار نظري إلى مبدأ توجيهي متعدد الأبعاد يحدد كيفية تصميم العلاقات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية مع الخارج.

يتمثل البعد الأول لهذا المفهوم في تنويع الشركاء التجاريين والاستثماريين بوصفه أداة لإعادة توزيع المخاطر الجيوسياسية والاقتصادية. إذ إن الاعتماد المفرط على شريك واحد أو محور اقتصادي محدد لا يؤدي فقط إلى اختلال في ميزان القوة التفاوضية، بل يجعل الاقتصادات الوطنية عرضة للصدمات الخارجية المرتبطة بالتقلبات السياسية أو الاقتصادية لذلك الشريك. وتُظهر المؤشرات الكمية التي عُرضت في الفصول السابقة أن بنية التجارة الخارجية لدول **الاتحاد** لا تزال تتسم بدرجة مرتفعة من التركّز، وهو ما يعكس ضعف القدرة على النفاذ إلى أسواق متعددة ومتوازنة. وعليه، فإن الهدف لا يقتصر على زيادة عدد الشركاء، **بل يمتد إلى إعادة تشكيل الخريطة الجغرافية للتبادل التجاري بحيث تصبح أكثر تنوعاً وتوازناً، بما يرفع من مرونة الاقتصاد ويعزز القدرة على المناورة الاستراتيجية**. وفي هذا السياق، يمكن فهم رفع مؤشر تنويع الشركاء من مستوياته الحالية إلى نطاق أعلى ليس كغاية رقمية بحد ذاتها، بل كمؤشر على تحول بنيوي في نمط الاندماج في الاقتصاد العالمي، ينتقل فيه **الاتحاد** من موقع التبعية الجزئية إلى موقع الفاعل القادر على إدارة علاقاته الخارجية بشكل انتقائي ومدروس.

M A J E D E L M E D A W A R

ويتمثل البعد الثاني في تقليل الاعتماد التجاري على السلع الاستراتيجية، وهو بعد يتصل مباشرة بمفهوم الأمن الاقتصادي في معناه الواسع. فالاعتماد المرتفع على استيراد مدخلات حيوية—كالغذاء والطاقة والأدوية والتكنولوجيا—لا يقتصر أثره على ميزان المدفوعات، بل يخلق درجة عالية من الانكشاف الاستراتيجي أمام الصدمات الخارجية، سواء كانت ناتجة عن تقلبات الأسواق أو عن توترات جيوسياسية. وتُظهر المؤشرات الكمية الواردة في الفصول السابقة أن بعض دول **الاتحاد**، لاسيما تلك التي تفتقر إلى موارد الطاقة، تعاني من مستويات مرتفعة من الاعتماد في هذه القطاعات، بما يحد من قدرتها على امتصاص الصدمات. ومن هذا المنطلق، لا يُفهم تقليل هذا الاعتماد بوصفه دعوة إلى الانعزال أو الإحلال الكامل للواردات، بل كمسار تدريجي نحو إعادة توطين جزء من الإنتاج ضمن إطار إقليمي تكاملي، يسمح بتحقيق قدر أعلى من المرونة دون التضحية بمكاسب الانفتاح.

أما البعد الثالث، فيتجسد في بناء احتياطي استراتيجي مشترك على مستوى **الاتحاد**، بما يشكل آلية جماعية لإدارة المخاطر وتعزيز القدرة على الاستجابة للأزمات. إذ إن محدودية المخزونات الوطنية، كما أظهرت التحليلات السابقة، تجعل الدول الأعضاء عرضة للاضطرابات المفاجئة في سلاسل الإمداد العالمية، خاصة في السلع الأساسية. ومن ثم، فإن الانتقال نحو نظام احتياطي إقليمي—يشمل الغذاء والطاقة والأدوية—يمثل تحولاً نوعياً من إدارة فردية للمخاطر إلى إدارة جماعية لها، حيث تُوزَّع الأعباء وتُضاعف القدرة على الصمود. ولا تقتصر أهمية هذا البعد على الجانب الوقائي، بل تمتد إلى كونه أداة لتعزيز الثقة المتبادلة بين الدول الأعضاء، باعتباره تجسيداً عملياً لفكرة تقاسم المخاطر والمصير.

ويرتبط بذلك البعد الرابع، المتمثل في تعزيز القدرة التفاوضية الجماعية **للاتحاد** في علاقاته الدولية. فالقدرة التفاوضية لا تُقاس فقط بحجم الاقتصاد أو الموارد، بل بمدى القدرة على تحويل هذا الحجم إلى نفوذ فعلي في طاولات التفاوض. وتُظهر المؤشرات السابقة وجود فجوة واضحة بين الإمكانات الكامنة للدول الأعضاء وبين نتائجها التفاوضية الفعلية، وهو ما يعكس استمرار نمط التفاوض الفردي وتشتت المواقف. وعليه، فإن جوهر "الاستقلال التعاوني" في هذا السياق يكمن في الانتقال من منطق التفاوض المنفرد إلى منطق الكتلة، حيث يُستخدم الحجم المجمع كأداة لفرض شروط أكثر توازناً، سواء في اتفاقيات التجارة أو في الشراكات التكنولوجية والاستثمارية.

ويبرز البعد الخامس في تعزيز التكامل الإقليمي، بوصفه الشرط البنيوي لأي استقلال فعلي في مواجهة الخارج. إذ إن ضعف التجارة البينية لا يعكس فقط وجود حواجز جمركية أو تنظيمية، بل يشير إلى غياب ترابط إنتاجي عميق بين اقتصادات الدول الأعضاء. ومن ثم، فإن رفع مستوى التكامل لا يقتصر على تحرير التجارة، بل يتطلب إعادة هيكلة العلاقات الاقتصادية الداخلية عبر بناء سلاسل قيمة إقليمية، تسمح بتوزيع مراحل الإنتاج بين الدول وفق مزاياها النسبية. وفي هذا الإطار، يصبح التكامل أداة لتعظيم القيمة المضافة داخل الإقليم، وليس مجرد زيادة في حجم التبادل التجاري.

MAJED EL MEDAWAR

وأخيراً، يتمثل البعد السادس في تعزيز الاكتفاء الإنتاجي المشترك، وهو بعد يكمل ما سبقه من خلال التركيز على القدرة الجماعية **للاتحاد** على إنتاج السلع والخدمات الأساسية داخل حدوده الاقتصادية الموسعة. ويعكس انخفاض هذا المؤشر في الوضع الراهن محدودية القاعدة الإنتاجية المشتركة، واستمرار الاعتماد على الخارج في تلبية الاحتياجات الأساسية. غير أن "الاستقلال التعاوني" لا يفترض تحقيق اكتفاء ذاتي مطلق، بل يسعى إلى بناء حد أدنى من القدرة الإنتاجية الإقليمية في القطاعات الحيوية، بما يضمن استمرارية الإمدادات في أوقات الأزمات. ويتحقق ذلك من خلال تطوير مشاريع صناعية وزراعية مشتركة، تستفيد من تكامل الموارد بين الدول الأعضاء، وتعيد توجيه الاستثمارات نحو بناء قاعدة إنتاجية أكثر تنوعاً واستدامة.

ترجمة المفهوم إلى مؤشرات قابلة للقياس

يمثل الانتقال من البناء المفاهيمي إلى القياس الكمي خطوة حاسمة في تطوير أي إطار تحليلي في حقل الاقتصاد السياسي الدولي، حيث لم يعد كافياً الاكتفاء بالتحليل الوصفي لفهم ظواهر معقدة كـ"الاستقلال الاقتصادي" أو "الاعتماد الخارجي"، بل أصبح من الضروري تفكيك هذه الظواهر إلى أبعاد قابلة للقياس تسمح بالمقارنة الزمنية والمكانية، وتدعم عملية صنع القرار. وفي هذا السياق، يُفهم مؤشر "الاستقلال التعاوني" بوصفه أداة تركيبية تسعى إلى تحويل مفهوم نظري متعدد الأبعاد إلى منظومة كمية تعكس طبيعة تموضع الاقتصاد ضمن النظام الدولي، ليس فقط من حيث درجة انفتاحه، بل من حيث نوعية هذا الانفتاح وشروطه.

تستند هذه المقاربة إلى تقاليد راسخة في الأدبيات الاقتصادية التي طورت مؤشرات مُركبة لقياس ظواهر مثل تنويع الصادرات، وتركيز الأسواق، وعمق التكامل الإقليمي، حيث أظهرت هذه الأدبيات أن الاقتصادات التي تعاني من تركّز مرتفع—سواء في الشركاء أو في بنية الصادرات—تكون أكثر عرضة للصدمات الخارجية وأقل قدرة على امتصاص التقلبات. ومن هذا المنطلق، لا يُنظر إلى مؤشر "الاستقلال التعاوني" كأداة قياس معزولة، بل كامتداد تحليلي لهذه المقاربات، مع توسيعها لتشمل أبعاداً إضافية تتعلق بالقدرة التفاوضية، والاحتياطيات الاستراتيجية، والقدرات الإنتاجية.

ضمن هذا الإطار، تُترجم أبعاد "الاستقلال التعاوني" إلى مجموعة من المؤشرات الفرعية التي تعكس متغيرات مستخدمة على نطاق واسع في التحليل الاقتصادي. فتنويع التجارة وتنويع الشركاء يعكسان درجة الاعتماد على أسواق أو شركاء محددين، ويقاسان عبر أدوات إحصائية لقياس التركّز، بينما يُعد التكامل الإقليمي مؤشراً مباشراً على عمق الترابط الاقتصادي الداخلي من خلال حجم التجارة البينية. أما القدرة التفاوضية، فترتبط بحجم الاقتصاد النسبي وحصته في التجارة العالمية، بما يحدد القدرة على التأثير في شروط التبادل، في حين يعكس مؤشر الاحتياطي الاستراتيجي قدرة الاقتصاد على امتصاص الصدمات في القطاعات الحيوية، ويقيس مؤشر الاكتفاء الإنتاجي مدى توفر قاعدة إنتاجية داخلية قادرة على تلبية الطلب في السلع الأساسية. وبهذا المعنى، تمثل هذه المؤشرات مكونات مترابطة تعكس في مجموعها درجة "الاستقلال التعاوني" بوصفه حالة بنيوية.

MAJED EL MEDAWAR

وتؤكد الأدلة التطبيقية في هذا المجال أن الاقتصادات التي تحقق توازناً أعلى عبر هذه الأبعاد تكون أكثر قدرة على الصمود في مواجهة الصدمات الخارجية، سواء كانت صدمات تجارية أو طاقوية أو مالية. فالتجارب الحديثة تُظهر أن الدول ذات القاعدة المتنوعة من الشركاء والأسواق تمكنت من إعادة توجيه تدفقاتها التجارية بسرعة أكبر خلال فترات الأزمات، في حين واجهت الاقتصادات الأكثر تركّزاً صعوبات أكبر في التكيف. ويعزز ذلك الفرضية القائلة إن جودة الاندماج في الاقتصاد العالمي—وليس فقط حجمه—هي العامل الحاسم في تحديد درجة الاستقلال الفعلي.

في ضوء ذلك، يتجاوز دور مؤشر "الاستقلال التعاوني" الوظيفة الوصفية ليصبح أداة تحليلية لتقييم نوعية الشراكات الدولية. فالشراكات لا تُقاس قيمتها الاستراتيجية فقط بحجم التدفقات التجارية أو الاستثمارية التي تولدها، بل بمدى

مساهمتها في تحسين البنية الاقتصادية عبر أحد أبعاد المؤشر أو أكثر. فالشراكة التي توسّع قاعدة الشركاء، أو تعزز القدرة الإنتاجية، أو ترفع مستوى الاحتياطيات الاستراتيجية، تُعد شراكة معزِّزة للاستقلال، حتى وإن كانت آثارها الكمية المباشرة محدودة على المدى القصير. في المقابل، قد تؤدي بعض الشراكات إلى زيادة ملحوظة في حجم التجارة، لكنها تعمّق في الوقت ذاته درجة الاعتماد على شريك واحد أو قطاع محدد، ما ينعكس سلباً على المؤشر في الأمد المتوسط والطويل.

وبناءً عليه، يوفر هذا الإطار منهجية كمية لإعادة تعريف نجاح الشراكات الدولية، بحيث لا يُختزل في مؤشرات الحجم أو النمو، بل يُقاس بمدى إسهامه في إعادة تشكيل الهيكل الاقتصادي وتعزيز قدرته على الصمود. وهو ما يتيح التمييز بشكل منهجي بين الشراكات التي تدعم "الاستقلال التعاوني" وتلك التي تعيد إنتاج أنماط الاعتماد، حتى وإن بدت مجدية في ظاهرها.

تطبيق النموذج على الشراكات المحتملة

لتوضيح القيمة التطبيقية لمؤشر "الاستقلال التعاوني"، يمكن توظيفه كأداة تحليلية لتقييم الشراكات القطاعية الناشئة، كما في حالة التعاون مع الاتحاد الأوروبي في مجال الهيدروجين الأخضر. وتكتسب هذه الحالة أهمية خاصة في ظل التحول البنيوي الذي يشهده النظام الطاقوي العالمي، حيث تسعى الاقتصادات المتقدمة إلى تنويع مصادر الطاقة وتقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري، ما يفتح المجال أمام مناطق ذات ميزات نسبية في الطاقة المتجددة للاندماج في سلاسل القيمة الجديدة.

MAJED EL MEDAWAR

في هذا السياق، يُظهر التحليل أن هذه الشراكة تحمل طابعاً مزدوجاً من حيث أثرها على أبعاد "الاستقلال التعاوني". فمن جهة، تسهم في تعزيز القدرة التفاوضية من خلال إعادة تموضع **الاتحاد** ضمن قطاع استراتيجي صاعد، بما يمنحه وزناً أكبر في علاقاته مع الشركاء الخارجيين، خاصة إذا اقترنت هذه الشراكات باستثمارات طويلة الأجل ونقل للتكنولوجيا. كما تدعم، على المدى المتوسط، بناء قدرات إنتاجية متقدمة في مجال الطاقة النظيفة، وهو ما ينعكس إيجاباً على قاعدة الاكتفاء الإنتاجي في قطاع مستقبلي عالي القيمة.

غير أن هذا الأثر الإيجابي يظل جزئياً إذا ما نُظر إليه ضمن الإطار الكلي للمؤشر. فتركيز هذه الشراكات على سوق خارجي واحد يحد من مساهمتها في تنويع الشركاء، كما أن توجيه الإنتاج نحو التصدير الخارجي يقلل من أثرها في تعزيز التكامل الإقليمي الداخلي. إضافة إلى ذلك، فإن محدودية ارتباطها بالاحتياطيات الاستراتيجية التقليدية تجعل تأثيرها في هذا البعد ضعيفاً، خاصة في الأمد القصير.

وعليه، يكشف التقييم المركب أن هذه الشراكة، رغم أهميتها الاستراتيجية، لا تؤدي بمفردها إلى تحول شامل في مستوى "الاستقلال التعاوني"، بل تحقق تقدماً انتقائياً في بعض أبعاده دون غيرها. وهو ما يقود إلى استنتاج أوسع مفاده أن

فعالية الشراكات الدولية لا تُقاس بقطاعيتها أو بحجمها، بل بدرجة تكاملها ضمن استراتيجية شاملة تستهدف تحسين مختلف الأبعاد البنيوية للاقتصاد.

وبهذا المعنى، تصبح الشراكات القطاعية—مثل الهيدروجين الأخضر—جزءاً من منظومة أوسع، ينبغي أن تُستكمل بشراكات موازية في مجالات أخرى كالأمن الغذائي، والصناعات التحويلية، والتكنولوجيا، بما يضمن تحقيق توازن بين الأهداف قصيرة الأجل المرتبطة بالنمو، والأهداف طويلة الأجل المرتبطة ببناء استقلال اقتصادي فعلي.

أهداف الشراكات الاقتصادية الاستراتيجية

تُعد الشراكات الاقتصادية الدولية أداة مركزية لإعادة تموضع الاقتصادات ضمن النظام العالمي، غير أن فعاليتها تُقاس بقدرتها على معالجة الاختلالات البنيوية وتعزيز الاستقلال الاستراتيجي. وفي هذا الإطار، يمكن إعادة صياغة أهداف الشراكات الاقتصادية الاستراتيجية ضمن منظومة مترابطة تستهدف في جوهرها تقليل التعرض للمخاطر، وتعزيز القدرة الإنتاجية، وإعادة توزيع مصادر القوة الاقتصادية.

يبرز **الهدف الأول في تنويع الشركاء التجاريين والاستثماريين** كآلية أساسية لإدارة المخاطر الجيوسياسية والاقتصادية. إذ تكشف البنى التجارية الراهنة لدول **الاتحاد** عن درجة مرتفعة من التركّز في عدد محدود من الشركاء، ما يحد من مرونة الاقتصادات في مواجهة الصدمات الخارجية. **إن تنويع الشركاء لا يُفهم هنا كبديل عن العلاقات القائمة**، بل كعملية إعادة توازن تهدف إلى توزيع الاعتماد عبر شبكة أوسع من الأسواق، بما يعزز القدرة على إعادة توجيه التدفقات التجارية في أوقات الأزمات. ويكتسب هذا الهدف بعداً استراتيجياً عندما يُربط بالانفتاح على أقاليم صاعدة في آسيا وإفريقيا وأمريكا اللاتينية، بما يسمح ببناء شبكة متعددة الأقطاب من العلاقات الاقتصادية.

MAJED EL MEDAWAR

غير أن تنويع الشركاء، رغم أهميته، يظل غير كافٍ ما لم يقترن **بالهدف الثاني المتمثل في تعزيز الاندماج في سلاسل القيمة الإقليمية والعالمية** من موقع أعلى في التسلسل الإنتاجي. إذ تُظهر البنية الحالية للصادرات في معظم دول **الاتحاد** تمركزاً في الأنشطة منخفضة القيمة المضافة، مقابل اعتماد مرتفع على استيراد المنتجات المصنعة والتكنولوجيا. وعليه، فإن جوهر الشراكات الاستراتيجية ينبغي أن ينصرف إلى إعادة هيكلة هذا النمط عبر نقل التكنولوجيا وتوطين الصناعات التحويلية، بما يسمح بالانتقال من اقتصادات قائمة على تصدير المواد الأولية إلى اقتصادات منتجة للقيمة. ولا يتحقق ذلك إلا من خلال تصميم شراكات مشروطة تدمج بين الاستثمار الأجنبي المباشر وبناء القدرات المحلية، بحيث يصبح نقل المعرفة جزءاً أصيلاً من معادلة الاستثمار، وليس أثراً جانبياً له.

ويرتبط بذلك **هدف ثالث يتمثل في بناء سلاسل قيمة إقليمية متكاملة**، بما يعزز الترابط الإنتاجي داخل **الاتحاد** ويقلل الاعتماد على الخارج في المراحل الوسيطة من الإنتاج. فالتكامل الإقليمي، في هذا السياق، لا يُختزل في زيادة التجارة البينية، بل يُعاد تعريفه بوصفه عملية توزيع وظيفي لمراحل الإنتاج بين الدول وفق مزاياها النسبية. ويسمح هذا النمط من

التكامل بتحقيق وفورات الحجم، وتعزيز الكفاءة، وخلق بنية إنتاجية أكثر مرونة وقدرة على المنافسة، كما يهيئ الأرضية للاندماج في سلاسل القيمة العالمية من موقع أكثر تقدماً.

وفي أفق أبعد، يتمثل **الهدف الرابع في الارتقاء ضمن سلاسل القيمة العالمية، من خلال الانتقال التدريجي من أنشطة التجميع والإنتاج البسيط إلى أنشطة التصميم والبحث والتطوير وبناء العلامات التجارية**. ويُعد هذا التحول شرطاً ضرورياً لتعظيم القيمة المضافة وتعزيز الاستقلال الاقتصادي، إذ إن الاقتصادات التي تسيطر على حلقات المعرفة والابتكار هي التي تحدد في النهاية شروط التبادل في النظام العالمي. ومن هنا، تبرز أهمية الشراكات مع مؤسسات أكاديمية وبحثية متقدمة، ومع شركات تكنولوجية رائدة، لبناء منظومات ابتكار محلية قادرة على إنتاج المعرفة وليس فقط استهلاكها.

ويتكامل مع ذلك **هدف خامس يتمثل في نقل التكنولوجيا والمعرفة بوصفه الركيزة الأساسية لأي تحول إنتاجي مستدام**. ولا يقتصر هذا النقل على استيراد التقنيات، بل يشمل بناء بنى تحتية بحثية، وتطوير رأس المال البشري، وخلق بيئات مؤسسية تسمح بتوطين المعرفة وتكييفها. وتشير التجارب الدولية إلى أن نجاح هذا المسار يتطلب تكاملاً بين مراكز البحث والتطوير، وبرامج التعليم والتدريب، وسياسات جذب الاستثمار الأجنبي الموجه نحو القطاعات ذات القيمة المضافة العالية. وبهذا المعنى، يصبح نقل المعرفة عملية تراكمية طويلة الأجل، ترتبط ببناء قدرات محلية قادرة على الابتكار الذاتي.

MAJED EL MEDAWAR

وأخيراً، يتمثل **الهدف السادس في تعزيز القدرة التفاوضية الجماعية للاتحاد في المحافل الدولية**، بما يسمح بالانتقال من موقع المتلقي لشروط النظام الاقتصادي العالمي إلى موقع المساهم في صياغتها. ويتطلب ذلك بناء آليات مؤسسية للتنسيق، وتوحيد المواقف في القضايا التجارية والتنظيمية، والاستفادة من الحجم الاقتصادي المجمع كأداة ضغط تفاوضي. وفي هذا السياق، تتجلى أهمية التفاوض الجماعي في تحسين شروط الاتفاقيات التجارية، وتعزيز القدرة على حماية الصناعات الناشئة، وزيادة النفوذ في تسوية النزاعات. كما يبرز دور **الاتحاد** في التأثير على المعايير التقنية والتنظيمية التي أصبحت تشكل ساحة مركزية للتنافس الاقتصادي، إضافة إلى تعزيز موقعه في مفاوضات التمويل الدولي، بما يسمح بتوجيه الموارد نحو أولويات تنموية استراتيجية.

في ضوء ما سبق، يتضح أن الشراكات الاقتصادية الاستراتيجية لا يمكن اختزالها في أدوات للانفتاح، بل ينبغي فهمها كآليات لإعادة تشكيل البنية الاقتصادية وتعزيز الاستقلال ضمن نظام دولي غير متكافئ. ومن ثم، فإن نجاح هذه الشراكات يتوقف على مدى قدرتها على تحقيق توازن دقيق بين تعظيم المكاسب قصيرة الأجل وبناء القدرات طويلة الأجل، بما ينسجم مع منطق "الاستقلال التعاوني" بوصفه الإطار الناظم لهذا التحول.

هندسة الشراكات الدولية – النموذج المؤسسي

مبادئ تصميم الشراكات

لا يمكن أن تنجح الشراكات الدولية في تحقيق أهدافها دون تصميم مؤسسي دقيق يقوم على مبادئ واضحة. هذه المبادئ مستمدة من تحليل تجارب ناجحة (الاتحاد الأوروبي، آسيان) وأخرى فاشلة (أغادير، الميركوسور) في الفصل الرابع:

المبدأ الأول: التدرج في الالتزام: يقوم المبدأ الأول على التدرج في الالتزام، باعتباره ركيزة أساسية في تصميم الشراكات الدولية المستدامة. فبدلًا من الانخراط المباشر في التزامات شاملة وواسعة النطاق، يُوصى بأن تبدأ الشراكات من خلال مشروعات تجريبية محدودة، مثل برامج البحث المشتركة أو مشروعات البنية التحتية الصغيرة، بما يسمح باختبار جدوى التعاون ضمن نطاق يمكن التحكم فيه مؤسسيًا وماليًا. ويُفضي هذا النهج إلى خلق مسار تراكمي للتعاون، حيث يتم توسيع نطاق الشراكة تدريجيًا استنادًا إلى تقييم موضوعي للنتائج المحققة، ومدى توافقها مع الأهداف المشتركة للأطراف المعنية. وبذلك، لا يكون التوسع نتيجة التزامات مسبقة، بل ثمرة أداء راسخ وخبرة مكتسبة، ما يعزز من كفاءة تخصيص الموارد ويحد من المخاطر المرتبطة بالفشل في المراحل المبكرة.

MAJED EL MEDAWAR

وعلى هذا الأساس، يسهم التدرج في الالتزام في تقليص حالة عدم اليقين التي ترافق عادةً المبادرات التعاونية واسعة النطاق، كما يتيح بناء الثقة المؤسسية بصورة تدريجية بين الأطراف، من خلال تجارب ناجحة متراكمة، بدلًا من الاعتماد على افتراضات نظرية غير مختبرة.

المبدأ الثاني: الفصل بين المجالات: يقوم المبدأ الثاني على الفصل بين المجالات، بوصفه آلية مؤسسية لضبط تعقيد العلاقات الدولية متعددة الأبعاد. ويقتضي هذا المبدأ **عدم ربط الشراكات الاقتصادية بالمجالات السياسية الحساسة**، بما يسمح ببناء مسارات تعاون مستقلة نسبيًا وفقًا لطبيعة كل قطاع ووظيفته. وبهذا المعنى، يمكن **للاتحاد** أن ينخرط في تعاون اقتصادي مع الصين في مشروعات البنية التحتية، بما في ذلك المبادرات المرتبطة بمشروع ''الحزام والطريق''، وفي الوقت ذاته يطور شراكات مع الولايات المتحدة في مجالات الأمن السيبراني أو التكنولوجيا المتقدمة، دون أن يؤدي التوتر أو التباين في أحد المسارات إلى تعطيل المسارات الأخرى. ويعكس هذا التوجه ما يُعرف في الأدبيات الحديثة بمفهوم ''الفصل الوظيفي'' أو ''التجزئة الاستراتيجية(Decoupling) ''، الذي يهدف إلى تقليل الاعتماد المتقاطع بين المجالات المختلفة، بما يحد من انتقال الأزمات أو الضغوط من مجال إلى آخر. ولا يعني ذلك القطيعة الشاملة، بل إعادة تنظيم الروابط الدولية بطريقة انتقائية تتيح الحفاظ على التعاون حيثما تتوافر المصالح المشتركة، مع تقليص المخاطر المرتبطة بالتشابك المفرط.

وقد أظهرت تجارب دول جنوب شرق آسيا، ولا سيما في إطار رابطة دول جنوب شرق آسيا(ASEAN) ، قدرة هذا النهج على تحقيق توازن دقيق في العلاقات مع القوى الكبرى.[1] إذ تمكنت هذه الدول من الحفاظ على علاقات اقتصادية متنامية مع الصين، بالتوازي مع استمرار التعاون الأمني والاستراتيجي مع الولايات المتحدة، رغم تصاعد التوترات بين القوتين. ويُعزى ذلك إلى تبنيها نهج الفصل بين المجالات، بما يمنع تحويل التنافس الجيوسياسي إلى قيد شامل على مختلف أوجه التعاون الدولي[2,3].

المبدأ الثالث: المرونة والانسحاب المنظم :يقوم المبدأ الثالث على المرونة وإمكانية الانسحاب المنظم، باعتباره عنصرًا حاسمًا في تصميم الشراكات الدولية القابلة للاستدامة. إذ ينبغي أن تتضمن اتفاقيات الشراكة نصوصًا واضحة ومحددة تنظم آليات الانسحاب، بما يتيح لأي طرف إنهاء مشاركته في حال لم تعد الشراكة تحقق المنافع المتوقعة أو تغيرت الظروف التي قامت عليها. وتشمل هذه الآليات تحديد فترات إخطار مناسبة، ووضع ترتيبات مؤسسية لتسوية الالتزامات القائمة، بما يضمن تقليل الأثر السلبي على الأطراف الأخرى والحفاظ على استقرار العلاقات التعاقدية[4].

ويعزز هذا الإطار من مرونة الشراكة، إذ يحول دون تحولها إلى التزام جامد أو طويل الأمد يقيّد حرية القرار الاستراتيجي للدول. كما يسهم في تخفيض تكاليف الخروج المحتملة، وهو ما يُعد عاملًا حاسمًا في تشجيع الدول على الانخراط الأولي في ترتيبات تعاونية قد تنطوي على درجة من عدم اليقين. فكلما كانت قواعد الانسحاب واضحة ومؤسسية، ارتفعت درجة الثقة في إمكانية إدارة المخاطر، وتزايدت قابلية الأطراف للقبول بالدخول في الشراكة[5].

MAJED EL MEDAWAR

وبذلك، لا يُنظر إلى الانسحاب بوصفه فشلًا في حد ذاته، بل كجزء من التصميم المؤسسي الرشيد الذي يوازن بين الالتزام والمرونة، ويضمن استمرارية التعاون على أسس طوعية وقابلة للتكيف مع التحولات الاقتصادية والسياسية.

المبدأ الرابع: الشفافية والمساءلة: يقوم المبدأ الرابع على الشفافية والمساءلة بوصفهما ركيزتين مؤسسيتين لضمان فاعلية الشراكات الدولية واستدامتها. ويقتضي هذا المبدأ إخضاع ترتيبات الشراكة لآليات رقابية مستقلة، تشمل لجانًا فنية متخصصة، ونظم تدقيق خارجي منتظمة، إلى جانب إعداد تقارير دورية تُنشر بصورة علنية. ومن شأن هذه الآليات أن تضمن تتبع الأداء، وتقييم مدى الالتزام بالأهداف المتفق عليها، والكشف المبكر عن أوجه القصور أو الانحرافات المحتملة[6].

[1] Association of Southeast Asian Nations (ASEAN). (2008). *ASEAN Charter*.

[2] Beeson, M. (2015). *Institutional balancing and the rise of China: Implications for ASEAN*. The Pacific Review, 28(3), 389–409.

[3] World Bank. (2020). *East Asia and Pacific Economic Update: From containment to recovery*. World Bank.

[4] World Trade Organization (WTO). (1994). *Marrakesh Agreement Establishing the World Trade Organization*.

[5] Helfer, L. R. (2005). *Exiting treaties*. Virginia Law Review, 91(7), 1579–1648.

[6] World Bank. (2017). *World Development Report 2017: Governance and the Law*. World Bank.

وتسهم الشفافية المؤسسية في الحد من مخاطر الفساد وسوء استخدام الموارد، من خلال تعزيز قابلية المساءلة وتوضيح مسارات اتخاذ القرار، بما يقلل من المساحات غير الخاضعة للرقابة. كما أن نشر المعلومات بشكل دوري يعزز من ثقة الفاعلين المحليين والدوليين في نزاهة الشراكة وفاعليتها، ويمنحها قدرًا أكبر من الشرعية السياسية والمؤسسية.

وعلى هذا الأساس، لا تُعد الشفافية مجرد أداة إجرائية، بل عنصرًا بنيويًا في تصميم الشراكات، يربط بين الكفاءة التشغيلية والمشروعية، ويضمن استمرارية التعاون على أسس واضحة وقابلة للتقييم.

الأدوات المؤسسية للشراكات

تقتضي ترجمة مبادئ تصميم الشراكات إلى واقع عملي تطوير منظومة متكاملة من الأدوات المؤسسية التي تجمع بين تحرير الأسواق، وتوجيه الاستثمار، وبناء القدرات، ضمن إطار يضمن الفعالية والاستدامة.

في هذا السياق، تمثل اتفاقيات التجارة الحرة الأداة التقليدية الأكثر انتشاراً، غير أن فعاليتها تعتمد على جودة تصميمها لا مجرد وجودها. فالاتفاقيات الفعّالة هي تلك التي تعتمد نهجاً تدريجياً في تحرير التعريفات، وتتبنى قواعد منشأ مرنة تدعم التراكم الإقليمي، إلى جانب تضمينها أطر واضحة لحماية الاستثمار وتنظيم حقوق الملكية الفكرية. وبهذا المعنى، تتحول هذه الاتفاقيات من أدوات لتحرير التجارة فقط إلى أدوات لإعادة تشكيل سلاسل الإنتاج وتعزيز التكامل.

MAJED EL MEDAWAR

إلى جانب ذلك، تبرز الشراكات القطاعية كآلية أكثر استهدافاً، تركز على مجالات ذات أولوية استراتيجية مثل الطاقة والتكنولوجيا والصحة. وتمتاز هذه الشراكات بمرونتها، حيث يمكن أن تبدأ بأطر تعاونية عامة، ثم تتطور إلى برامج تنفيذية محددة، مدعومة بهياكل فنية مشتركة تضمن المتابعة المستمرة وحل الإشكالات التشغيلية. وتسمح هذه المقاربة بتحقيق نتائج ملموسة دون الحاجة إلى التزامات شاملة منذ البداية.

ويكتمل هذا البعد عبر منصات الاستثمار المشتركة، التي تمثل أداة مركزية لتعبئة الموارد وتوجيهها نحو القطاعات الحيوية، خاصة البنية التحتية والطاقة المتجددة. فالصناديق المشتركة لا توفر التمويل فقط، بل تعكس أيضاً تقاسماً للمخاطر وتنسيقاً في الأولويات الاستثمارية، ما يعزز من الطابع الاستراتيجي للشراكات ويحد من تشتت الجهود.

كما تشكل مراكز التميز المشتركة ركيزة أساسية في بعد نقل المعرفة، من خلال ربط البحث العلمي بالتطبيقات الاقتصادية، وبناء بيئات ابتكار عابرة للحدود. وتتيح هذه المراكز توطين التكنولوجيا وتطوير القدرات المحلية في مجالات متقدمة، بما يعزز الانتقال من استهلاك المعرفة إلى إنتاجها.

غير أن فعالية هذه الأدوات تظل مشروطة بوجود منظومة حوكمة قادرة على إدارة المخاطر وضمان الالتزام. وفي هذا الإطار، تلعب اللجان الفنية المستقلة دوراً محورياً في المتابعة والتقييم، من خلال تقديم خبرة تخصصية بعيدة عن الاعتبارات

السياسية المباشرة. كما تكتسب آليات فض النزاعات أهمية خاصة، حيث توفر مساراً تدريجياً يبدأ بالحوار وينتهي بالتحكيم، بما يقلل من تكاليف الخلافات ويمنع تصعيدها.

ويُستكمل ذلك بتطوير أنظمة إنذار مبكر لرصد الاختلالات قبل تفاقمها، عبر مؤشرات كمية تعكس أداء الشراكة، إلى جانب إخضاعها لتقييم دوري مستقل يقيس ليس فقط تحقيق الأهداف المباشرة، بل أيضاً أثرها على البنية الاقتصادية ومستوى "الاستقلال التعاوني."

في المحصلة، تعكس هذه الأدوات انتقال الشراكات من ترتيبات تعاقدية تقليدية إلى منظومات مؤسسية ديناميكية، قادرة على التكيف مع التعقيد المتزايد في الاقتصاد العالمي، وعلى تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والاستقلال الاستراتيجي.

خريطة الشركاء الدوليين المحتملين

تُعد خريطة الشركاء الدوليين المحتملين إطارًا تحليليًا يهدف إلى تقديم تصور منهجي للعلاقات الخارجية الممكنة **للاتحاد**، انطلاقًا من منطق التنويع الاستراتيجي وتعدد مستويات الارتباط في النظام الدولي المعاصر. ولا يجب ان تُفهم كبنية مغلقة أو نموذجًا نهائيًا للعلاقات الخارجية، بل كمقاربة أولية تُبرز أنماطًا مختلفة من الشراكة، تتراوح بين الشراكات الاقتصادية، والتكنولوجية، والطاقوية، والمالية، والمؤسسية.

MAJED EL MEDAWAR

يعكس هذا التصور إدراكًا بأن البيئة الدولية تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتغير المستمر، ما يجعل من غير الممكن حصر الشركاء المحتملين ضمن قائمة ثابتة أو نهائية.

وبناءً عليه، فإن خريطة الشركاء الدوليين المقدمة أدناه تهدف أساسًا إلى توضيح منطق الشراكة ذاته، أي إبراز كيفية توظيف الموقع الجغرافي، والموارد الاقتصادية، والقدرات الإنتاجية، والروابط المؤسسية **للاتحاد** في بناء علاقات مرنة ومتعددة المستويات مع مختلف الفاعلين الدوليين. وهي بذلك تمثل إطارًا تحليليًا مفتوحًا قابلًا للتوسع المستقبلي وفق تطور المصالح الاستراتيجية والتحولات البنيوية في الاقتصاد والسياسة العالميين.

ملاحظة توضيحية: التحليلات والمسارات التفصيلية للشراكة مع كل من الاتحاد الأوروبي، وآسيا، والاقتصادات الناشئة، والمؤسسات الدولية، والولايات المتحدة الأمريكية الواردة في الأقسام التالية، إنما هي أمثلة تطبيقية وليست حصرية أو نهائية. الهدف منها هو إيضاح الإمكانات والأدوات المتاحة، وليس حصر العلاقات الخارجية المستقبلية **للاتحاد** ضمن هذه النماذج فقط. يجب النظر إليها كمنطلقات قابلة للتطوير والإضافة والتكييف وفقاً للظروف المستجدة والمصالح الاستراتيجية المتغيرة.

الشراكة مع الاتحاد الأوروبي: من التبعية إلى الندية

تقوم الاستراتيجية المقترحة لإعادة تعريف العلاقة مع الاتحاد الأوروبي على الانتقال من نموذج تقليدي يقوم على منطق "المورد–المستهلك"، حيث تظل دول الاتحاد في موقع تصدير المواد الخام أو الطاقة واستيراد التكنولوجيا والسلع المصنعة، إلى نموذج أكثر توازنًا يقوم على "الشراكة الاستراتيجية" التي تُبنى على التكامل في المصالح وسلاسل القيمة المشتركة. ويستند هذا التحول إلى ثلاث مسارات رئيسية مترابطة تشكل في مجموعها قاعدة لإعادة تموضع **الاتحاد** كفاعل اقتصادي وجيوسياسي متكافئ نسبيًا مع أوروبا بدل كونه مجرد فضاء تابع في منظومة الإنتاج الأوروبية.

يمثل المسار الأول محور الطاقة، وبالأخص الهيدروجين الأخضر والطاقة المتجددة، وهو المجال الأكثر قابلية لإعادة تشكيل العلاقة الاقتصادية بين الجانبين. إذ تشير المعطيات السابقة إلى أن دول **الاتحاد** تمتلك إمكانات استثنائية في مجال الطاقة الشمسية، مع مستويات إشعاع تتراوح بين 1,900 و2,400 كيلوواط/ساعة لكل متر مربع، ما يجعلها من أكثر المناطق ملاءمة عالميًا لإنتاج الطاقة المتجددة بتكلفة تنافسية. وبالاستناد إلى هذه الميزة، يمكن الوصول إلى تكلفة إنتاج للهيدروجين الأخضر تتراوح بين 1.5 و2.5 دولار للكيلوغرام بحلول عام 2030، وهو مستوى يجعل المنطقة لاعبًا عالميًا محتملًا في سوق الطاقة النظيفة.

في المقابل، تسعى أوروبا ضمن إطار خطة REPowerEU إلى استيراد نحو 10 ملايين طن من الهيدروجين الأخضر سنويًا بحلول عام 2030، ما يخلق فجوة طلب كبيرة يمكن **للاتحاد** أن يتموضع داخلها كمورد رئيسي. غير أن هذا الدور لا ينبغي أن يُختزل في التصدير الخام، بل يجب أن يُعاد تنظيمه عبر بناء بنية تكاملية للطاقة تشمل إنشاء ممرات مادية لنقل الهيدروجين والطاقة، مثل الربط بين مصر واليونان عبر شبكات كهرباء أو ممرات بحرية، وكذلك الربط بين الأردن وأوروبا عبر قبرص كحلقة وسيطة. ويتطلب ذلك تطوير بنية تحتية مشتركة بما يحول الطاقة من سلعة تصديرية بسيطة إلى نظام إقليمي متكامل.

MAJED EL MEDAWAR

كما أن هذا المسار يفترض تطوير آلية تسعير مشتركة بين الطرفين، بحيث لا تُترك الأسعار لقوى سوق غير متكافئة، بل يتم تنظيمها ضمن إطار مؤسسي يضمن استقرار العوائد للمنتجين واستدامة الإمدادات للمستهلكين الأوروبيين، وهو ما يعزز منطق الشراكة بدل التبعية السعرية.

أما المسار الثاني فيتعلق بالتكامل الصناعي والرقمي، حيث ينتقل **الاتحاد** من كونه سوقًا استهلاكية للمنتجات الأوروبية إلى كونه شريكًا إنتاجيًا في سلاسل القيمة الصناعية. ويتحقق ذلك من خلال إنشاء مراكز تصنيع مشتركة بين الطرفين في قطاعات استراتيجية مثل البتروكيماويات، والصناعات الدوائية، ومكونات السيارات الكهربائية، بما يسمح بنقل جزء من عمليات الإنتاج إلى فضاء **الاتحاد** مع الحفاظ على الترابط مع الأسواق الأوروبية والتكنولوجية.

وفي السياق نفسه، يشكل التوافق الرقمي عنصرًا حاسمًا في هذا التكامل، إذ يتطلب الأمر تطوير بنية تحتية رقمية تتوافق مع المعايير الأوروبية، خصوصًا في مجالات حماية البيانات (GDPR) والأمن السيبراني، بما يسمح بدمج الشركات والمؤسسات في منظومات رقمية عابرة للحدود دون عوائق تنظيمية. كما يمكن تعزيز هذا البعد من خلال المشاركة المؤسسية في برامج البحث والتطوير الأوروبية، مثل Horizon Europe وDigital Europe، وهو ما يتيح **للاتحاد** الانتقال من موقع المستفيد السلبي من التكنولوجيا إلى موقع المشارك في إنتاجها وتطويرها.

ويمثل المسار الثالث بعدًا استراتيجيًا طويل الأمد يتعلق بالأمن الغذائي والزراعة الذكية، حيث تمتلك دول مثل مصر ودول المشرق العربي إمكانات زراعية كبيرة ترتكز على موارد طبيعية مهمة مثل وادي النيل والهلال الخصيب. غير أن هذه الإمكانات لا تزال غير مستغلة بشكل كافٍ بسبب محدودية التكنولوجيا وضعف التكامل الإقليمي.

ومن هنا، يقوم هذا المسار على إدخال تقنيات الزراعة الأوروبية المتقدمة، مثل الزراعة الدقيقة وأنظمة الري الذكية، بما يرفع كفاءة الإنتاج الزراعي ويقلل من استهلاك المياه في منطقة تعاني من شح مائي مزمن. كما يمكن إنشاء مخزون استراتيجي مشترك للحبوب الأساسية مثل القمح والذرة، يتم تخزينه في مرافق لوجستية داخل مصر والأردن، بما يضمن أمنًا غذائيًا مزدوجًا لكل من **الاتحاد** ودول الشراكة الأوروبية.

ويُستكمل هذا المسار من خلال تطوير معايير جودة وإنتاج موحدة بين الطرفين، بما يسهل دخول المنتجات الزراعية من دول **الاتحاد** إلى الأسواق الأوروبية، ويعزز في الوقت نفسه قدرة المنتجات الأوروبية على الاندماج في الأسواق الإقليمية، وهو ما يخلق دائرة تكامل غذائي بدل علاقة تبعية غذائية تقليدية.

MAJED EL MEDAWAR

أما المسار الرابع، فيتعلق بالبعد المؤسسي الأكثر حساسية: كيفية تحويل خصوصية بعض الدول الأعضاء —— وفي مقدمتها قبرص —— من عائق قانوني إلى رافعة تفاوضية جماعية. ذلك أن قبرص، بوصفها دولة عضو في الاتحاد الأوروبي وعضواً تأسيسياً وظيفياً في هذا الاتحاد، تحتل موقعاً فريداً لا يمكن لأي دولة أخرى أن تشغله. فهي ليست مجرد بوابة جغرافية، بل **وسيط مؤسسي يمتلك القدرة على ترجمة لغة الطرفين إلى صيغ تفاوضية مشتركة**، ويعيد تعريف العلاقة بين الاتحادين من موقع الندية لا التبعية.

في إطار هذا المسار، يمكن **للاتحاد، ككتلة اقتصادية موحدة، التفاوض مع الاتحاد الأوروبي** للتوصل إلى **اتفاقية شراكة معمقة وشاملة(DCFTA)** ، وهي الإطار الأكثر تطوراً في العلاقات بين الاتحاد الأوروبي والتكتلات الثالثة. لن تطلب قبرص شيئاً منفرداً، بل سيكون الطلب مشتركاً: منح تعريفات جمركية تفضيلية أو صفرية على السلع المنتجة في **الاتحاد** عند دخولها السوق الأوروبية عبر قبرص كبوابة معتمدة. وتقوم هذه الآلية على ثلاثة عناصر مترابطة:

- **التراكم القُطري للمنشأ المُوسَّع**، الذي يعامل المنتجات المصنعة في دول **الاتحاد** كمكونات "قبرصية المنشأ" عند تجميعها أو إعادة تصديرها

- **قواعد منشأ مبسطة** تشجع الشركات الصغيرة والمتوسطة على الاندماج في سلاسل التوريد الأوروبية بعتبات قيمة مضافة أقل

- **منصة رقمية موحدة لتتبع المنشأ** تضمن الشفافية وتمنع التحايل الجمركي.

ولا يقتصر دور قبرص على كونه بوابة عبور، بل يمتد إلى ثلاثة أدوار مؤسسية :**الوسيط المؤسسي** باستضافة أمانة التفاوض المشترك وتقديم الخبراء القانونيين؛ **منطقة الاختبار التجريبي** حيث تُطبق أي ترتيبات جمركية جديدة أولاً على قبرص لتقييم الأثر قبل تعميمها؛ و**مركز تسوية النزاعات التجارية** عبر غرفة تحكيم متخصصة تعزز ثقة المستثمرين الأوروبيين. هذا التموضع الفريد يجعل من قبرص العقدة التي لا يمكن الاستغناء عنها في أي اتفاق مستقبلي بين الاتحادين.

وتنعكس مكاسب هذا المسار على جميع الأطراف بشكل واضح. فالاتحاد يحصل على وصول تفضيلي إلى السوق الأوروبية (500 مليون مستهلك) بتكاليف جمركية أقل بنسبة تتراوح بين 80 و90% مقارنة بالوضع الحالي، مما يجعله أكثر جاذبية للاستثمار ويعزز صادراته. والاتحاد الأوروبي يحصل على شريك موثوق يساهم في استقرار منطقة حيوية، ويخلق سوقاً جديدة صديقة لمنتجاته وتقنياته، وينوع سلاسل التوريد لديه. أما قبرص، فتتوج مكانتها كـ"عضو تأسيسي وظيفي"، وتصبح قلب هذا التكامل المتقدم، وتتحول إلى مركز لوجستي ومالي إقليمي، وتستقطب الشركات الأوروبية الراغبة في الاستفادة من الاتفاقية.

يمكن تقسيم هذا المسار الطموح إلى ثلاث مراحل تنفيذية متدرجة .**المرحلة الأولى** تركز على التمهيد المؤسسي: إنشاء أمانة تفاوض اتحادية في قبرص، توقيع مذكرة تفاهم أولية مع المفوضية الأوروبية، وتفعيل نظام تتبع المنشأ الرقمي بين قبرص ودول النواة .**المرحلة الثانية** تشمل توقيع اتفاقية انتقالية لتخفيض التعريفات على السلع المحددة (كالمنتجات الزراعية والأدوية)، واعتماد التراكم القُطري المحدود بين قبرص ودولة أو اثنتين من **الاتحاد** .**أما المرحلة الثالثة** فتُتوج بتوقيع اتفاقية الشراكة المعمقة والشاملة (DCFTA) بين الاتحاد والاتحاد الأوروبي، وتعزيز آليات حل النزاعات والاستثمار المشترك.

بهذا الطموح، يصب المسار الرابع في فلسفة "**التكامل متعدد السرعات** " ؛ فبينما تتعمق دول النواة في تكاملها الداخلي، يمتد تكاملها مع العالم الخارجي عبر قبرص كجسر مؤسسي، مما يحول التحدي الجيوسياسي ––– الذي بدا عائقاً ––– إلى رافعة للقوة الاقتصادية والميزة التنافسية. هذا ليس مجرد حل تقني أو قانوني، بل هو تجسيد لرؤية "**التبعية مقابل الندية** "التي انطلق منها هذا الكتاب. فبدلاً من أن تظل قبرص محصورة بين التزامين متعارضين، تصبح هي الحل الذي يوفق بينهما، وبدلاً من أن يكون الاتحاد عاجزاً عن اختراق الأسواق الأوروبية، يصبح شريكاً مفاوضاً بندية.

الشراكة مع آسيا (الصين – الهند – كوريا)

تندرج الشراكة مع آسيا ضمن إعادة تموضع الاتحاد في النظام الاقتصادي العالمي، حيث تمثل القارة الآسيوية اليوم مركز النمو الأكثر ديناميكية، وتستحوذ الصين وحدها على نسبة تتراوح بين 30 و40% من صادرات الطاقة من دول الخليج، بما يعكس عمق الارتباط القائم بالفعل بين الطرفين. غير أن هذه العلاقة، على أهميتها، لا تزال محصورة إلى حد كبير في نمط تبادلي تقليدي يركز على الطاقة والمواد الأولية، دون أن يرتقي إلى مستوى الشراكة المتكاملة أو تنويع الروابط الاقتصادية والتكنولوجية.

وانطلاقًا من ذلك، تقوم الاستراتيجية المقترحة على إعادة هيكلة العلاقة مع آسيا عبر ثلاثة محاور مترابطة تهدف إلى تحويل التفاعل من علاقة تبادلية ضيقة إلى شبكة تكامل متعددة الأبعاد تشمل البنية التحتية، والتكنولوجيا، والتمويل.

يمثل المحور الأول البنية التحتية للنقل واللوجستيات، حيث يمكن توظيف الموقع الجغرافي **للاتحاد** بوصفه نقطة وصل طبيعية بين آسيا وأوروبا، بما يتيح له أن يصبح عقدة مركزية في التجارة العالمية العابرة للقارات. وفي هذا السياق، يمكن الاستفادة من مبادرة الحزام والطريق الصينية ليس فقط كإطار استثماري، بل كمنصة لإعادة تشكيل البنية اللوجستية الإقليمية بما يخدم مصالح **الاتحاد**.

أما المحور الثاني فيتعلق بنقل التكنولوجيا والتصنيع المشترك، حيث تتحول آسيا من مصدر للسلع النهائية إلى شريك في إعادة بناء القاعدة الصناعية للاتحاد. ويعتمد هذا المحور على استقطاب التكنولوجيا من القوى الصناعية الآسيوية الكبرى، مع توزيع الأدوار حسب التخصصات النسبية لكل دولة.

MAJED EL MEDAWAR

ففي حالة الصين، يتم التركيز على مجالات الطاقة المتجددة مثل الألواح الشمسية وتوربينات الرياح، إلى جانب السيارات الكهربائية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، بما يتيح نقل الخبرة الإنتاجية على نطاق واسع. أما كوريا الجنوبية، فتشكل شريكًا محوريًا في الصناعات الإلكترونية، وأشباه الموصلات، والبتروكيماويات المتقدمة، وهي قطاعات عالية القيمة المضافة. في حين تبرز اليابان كمصدر للتكنولوجيا الدقيقة، والروبوتات الصناعية، وتقنيات إدارة المياه، وهي مجالات ذات أهمية خاصة في سياق التحديات البيئية والمائية في المنطقة.

ويهدف هذا المحور في مجمله إلى إنشاء نماذج تصنيع مشترك داخل **الاتحاد**، بحيث لا يقتصر التعاون على نقل التكنولوجيا بشكل سلبي، بل يتطور إلى شراكات إنتاجية طويلة الأمد تدمج رأس المال الآسيوي مع الموارد والأسواق الإقليمية.

أما المحور الثالث فيتعلق بالأسواق المالية والاستثمارية، حيث يشكل التمويل الآسيوي أحد أهم مصادر دعم مشاريع البنية التحتية والطاقة في المنطقة. ويمكن **للاتحاد** أن يعزز جاذبيته الاستثمارية من خلال فتح قنوات مباشرة مع الصناديق السيادية الصينية، وصناديق التقاعد اليابانية، والمؤسسات الاستثمارية الكورية، بما يضمن تدفق رؤوس أموال مستقرة وطويلة الأجل.

وفي هذا الإطار، يمكن تطوير أدوات مالية مبتكرة مثل إصدار سندات اتحادية مقومة باليوان، بما يقلل من مخاطر تقلبات العملات ويربط الاتحاد بشكل أعمق بالمنظومة المالية الآسيوية. كما يمكن إنشاء مناطق اقتصادية خاصة تستهدف الشركات الآسيوية، توفر بيئة تنظيمية وضريبية محفزة لتوطين جزء من عملياتها الإنتاجية داخل الاتحاد.

ويُستكمل هذا البعد من خلال تبادل الخبرات في تطوير الأسواق المالية، سواء عبر بورصات الأسهم أو أسواق السندات، بما يسمح ببناء نظام مالي أكثر تكاملاً وارتباطًا بالأسواق العالمية، ويعزز قدرة الاتحاد على الانتقال من موقع المتلقي للاستثمارات إلى موقع الشريك الفاعل في توجيهها وتوظيفها استراتيجيًا.

الشراكة مع الاقتصادات الناشئة (تركيا – إفريقيا – أمريكا اللاتينية)

تندرج الشراكة مع الاقتصادات الناشئة ضمن مقاربة استراتيجية تهدف إلى تقليل الاعتماد على الشركاء التقليديين، وتوسيع شبكة العلاقات الاقتصادية **للاتحاد** نحو فضاءات أكثر تنوعًا وديناميكية. فإلى جانب العلاقات القائمة مع أوروبا والصين، يتيح الانفتاح على أسواق ناشئة كتركيا وإفريقيا وأمريكا اللاتينية بناء منظومة شراكات متعددة الاتجاهات، تعزز من مرونة **الاتحاد** الاقتصادية وتزيد من قدرته على التموضع في سلاسل القيمة العالمية.

في هذا السياق، تمثل تركيا شريكًا استراتيجيًا ذا أهمية خاصة بحكم موقعها الجغرافي الفاصل بين آسيا وأوروبا، وبحكم الروابط التاريخية والاقتصادية الممتدة بينها وبين عدد من دول **الاتحاد**، ولا سيما العراق ومصر والسعودية. ويجعل هذا التشابك من تركيا حلقة وصل طبيعية يمكن توظيفها لتعزيز التكامل الإقليمي في عدة قطاعات.

MAJED EL MEDAWAR

فعلى مستوى الطاقة، **يمكن لتركيا أن تلعب دور الممر الحيوي لنقل الغاز من العراق وشرق المتوسط نحو الأسواق الأوروبية**، بما يعزز من مكانة الاتحاد كمورد طاقوي عبر قنوات تصدير متعددة ومؤمنة جغرافيًا. أما على مستوى الصناعة، فيمكن تطوير نماذج تصنيع مشترك في قطاعات ذات قيمة مضافة مثل صناعة السيارات، والنسيج، والأجهزة المنزلية، بما يسمح بدمج الخبرة الصناعية التركية مع الموارد والأسواق في دول **الاتحاد**. كما يبرز قطاع البنية التحتية كأحد مجالات التعاون المهمة، حيث يمكن الاستفادة من خبرة شركات المقاولات التركية في تنفيذ مشاريع إعادة الإعمار في دول تعاني من أزمات بنيوية مثل سوريا والعراق ولبنان، بما يخلق مصالح اقتصادية متبادلة ويعزز الاستقرار الإقليمي.

أما إفريقيا، فهي تمثل إحدى أكثر المناطق نموًا من حيث الديناميات الديموغرافية والاقتصادية، ما يجعلها شريكًا استراتيجيًا طويل الأمد. ويمكن **للاتحاد** أن يتموضع كحلقة وصل لوجستية بين إفريقيا من جهة، وآسيا وأوروبا من جهة أخرى، عبر تطوير ممرات نقل عابرة للصحراء تربط دول المغرب العربي بعمق القارة الإفريقية من خلال مصر كنقطة ارتكاز مركزية. ويعزز هذا الربط قدرة **الاتحاد** على لعب دور "الممر الاقتصادي" بدل الاقتصار على كونه محيطًا جغرافيًا للتبادل التجاري.

وفي المجال الغذائي، يمكن توجيه الصادرات من الأسمدة الفوسفاتية، خاصة من الأردن وسوريا، إلى الأسواق الإفريقية، إلى جانب تعزيز تصدير المنتجات الزراعية المصرية، بما يسهم في دعم الأمن الغذائي الإفريقي وفي الوقت نفسه توسيع قاعدة الطلب على المنتجات الإقليمية. أما في قطاع الطاقة، فيمكن تطوير مشاريع الربط الكهربائي لنقل الكهرباء النظيفة من مصر نحو إفريقيا، بما في ذلك مشاريع الطاقة الشمسية واسعة النطاق، ما يعزز من دور **الاتحاد** كمصدر للطاقة النظيفة على المستوى القاري.

وفيما يتعلق بأمريكا اللاتينية، ورغم البعد الجغرافي، فإنها تمثل فضاءً اقتصاديًا غنيًا بالموارد والتنوع الإنتاجي، ما يجعلها شريكًا مهمًا في بناء منظومة تبادل عالمية متعددة الاتجاهات. إذ توفر دول مثل البرازيل والأرجنتين وتشيلي موارد استراتيجية يمكن أن تلعب دورًا مكملًا لاحتياجات **الاتحاد**.

كما تبرز إمكانات التعاون في مجال نقل التكنولوجيا، حيث تمتلك البرازيل خبرات متقدمة في صناعة الطيران، إلى جانب ريادتها في مجالات الزراعة الاستوائية والطاقة الحيوية، وهي مجالات يمكن الاستفادة منها في تطوير نماذج إنتاجية جديدة داخل الاتحاد. وبذلك، لا تقتصر العلاقة مع أمريكا اللاتينية على التبادل التجاري، بل تمتد إلى شراكات تكنولوجية وإنتاجية تكميلية تعزز من اندماج الاتحاد في الاقتصاد العالمي متعدد الأقطاب.

الشراكة مع المؤسسات الدولية (صندوق النقد الدولي، البنك الدولي، بنوك التنمية)

إلى جانب الشراكات الثنائية والإقليمية، يمكن **للاتحاد** أن يبني شراكات استراتيجية مع المؤسسات المالية الدولية، ليس فقط كمقترض، بل كشريك في صياغة السياسات:

البنك الدولي

يمكن **للاتحاد** أن يعقد شراكة مع البنك الدولي في مجالات:

- **تمويل البنية التحتية** :عبر برامج تمويل مشتركة لمشروعات النقل والطاقة والمياه
- **إصلاح الحوكمة** :الاستفادة من خبرات البنك الدولي في تطوير المؤسسات، مكافحة الفساد، وتحسين بيئة الأعمال
- **إدارة المخاطر** :استخدام أدوات البنك الدولي لإدارة مخاطر الكوارث الطبيعية وتغير المناخ

صندوق النقد الدولي

بدل أن تتعامل دول **الاتحاد** منفردة مع صندوق النقد الدولي (كما فعلت مصر والأردن ولبنان في الأزمات)، يمكن **للاتحاد** أن يتفاوض كمجموعة على:

- **خطوط ائتمان احتياطية** لدعم الدول الأعضاء في الأزمات
- **برامج إصلاح هيكلية** تتوافق مع أهداف التكامل الإقليمي

- **آليات تسوية المدفوعات** تسهل التجارة البينية بالعملات المحلية

بنوك التنمية الإقليمية

يمكن **للاتحاد** أن يستفيد من برامج بنوك التنمية الإقليمية) البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنميةEBRD ، البنك الإسلامي للتنميةIsDB ، صندوق النقد العربي (AMF لتمويل مشروعات التنمية المستدامة.

الشراكة مع الولايات المتحدة الأمريكية

تمثل الولايات المتحدة الأمريكية شريكًا استراتيجيًا **للاتحاد**، حيث تجمع بين الطرفين علاقات تاريخية واقتصادية وتقنية عميقة، تشهد تحولًا نوعيًا في السنوات الأخيرة من علاقة قائمة على الطاقة إلى شراكة شاملة في مجالات التكنولوجيا المتقدمة والذكاء الاصطناعي والصناعات الدفاعية والطاقة النظيفة.

تشير البيانات الرسمية إلى أن حجم التجارة البينية بين دول **الاتحاد** والولايات المتحدة يشهد نموًا متسارعًا. ففي عام 2025 وحده، بلغ إجمالي **التجارة بين الإمارات العربية** المتحدة والولايات المتحدة رقمًا قياسيًا بلغ **39 مليار دولار**، مع صادرات أمريكية إلى الإمارات بلغت **31.4 مليار دولار**، مسجلة زيادة سنوية قدرها **16%**، مما جعل الإمارات الوجهة الأولى للصادرات الأمريكية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا للعام **السابع عشر** على التوالي (UAE Embassy in Washington, DC, 2026; Gulf News, 2026; Aletihad News Center, 2026).وقد أسفر هذا النشاط التجاري عن فائض تجاري لصالح الولايات المتحدة بلغ **23.8 مليار دولار**، وهو أكبر فائض في تاريخ العلاقات التجارية بين البلدين ورابع أكبر فائض أمريكي على مستوى العالم (UAE Embassy in Washington, DC, 2026).

على صعيد الاستثمارات، تتجاوز الاستثمارات الإماراتية في الولايات المتحدة حاليًا **تريليون دولار**، مع التزام إماراتي بزيادتها إلى **1.4 تريليون دولار** خلال العقد المقبل، في إطار خطة استثمارية طموحة تهدف إلى تعزيز سلاسل التوريد وبناء القدرات الإنتاجية الأمريكية (UAE Embassy in Washington, DC, 2026; Aletihad News Center, 2026).كما تشهد العلاقات مع دول **الاتحاد** الأخرى، مثل المملكة العربية السعودية ومصر وقطر، تطورًا مماثلًا في حجم التبادل التجاري والاستثماري.

يمكن تحديد مجالات التعاون المحتملة بين الاتحاد والولايات المتحدة في عدة محاور رئيسية من دون التعمق فيها:

أولاً: الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا المتقدمة: يمكن **للاتحاد**، بحجم سوقه الموحدة وتنوع كفاءاته البشرية، أن يكون مركزًا إقليميًا جاذبًا للشراكة مع الولايات المتحدة في مجال الذكاء الاصطناعي. تهدف هذه الشراكة إلى تأمين الوصول إلى تقنيات الحوسبة المتقدمة وإنشاء مراكز أبحاث مشتركة، مما يحول **الاتحاد** من مستهلك للتكنولوجيا إلى شريك في تطويرها وتطبيقها في القطاعات الحيوية.

ثانيًا: الطاقة والصناعات التحويلية: تقوم الشراكة في مجال الطاقة على أسس متوازنة، حيث تساهم الشركات الأمريكية في تطوير حقول الطاقة التقليدية والمتجددة في دول **الاتحاد**. وفي المقابل، يستفيد **الاتحاد** من الاستثمارات والتقنيات الأمريكية لبناء مجمعات للهيدروجين الأخضر والصناعات التحويلية، مع إتاحة الفرصة للصناديق السيادية الاتحادية للاستثمار في مشاريع الطاقة والبنية التحتية داخل السوق الأمريكية.

ثالثًا: الطيران والدفاع: يمثل قطاع الطيران والفضاء والصناعات الدفاعية مجالاً للشراكة الاستراتيجية، حيث يمكن **للاتحاد**، من خلال قوته الشرائية المجمعة، التفاوض على صفقات لشراء طائرات وأنظمة دفاع متطورة. تشمل هذه الصفقات بنودًا لنقل التكنولوجيا وإنشاء مراكز صيانة وتصنيع مشتركة داخل أراضي **الاتحاد**، مما يعزز الأمن الإقليمي ويدعم الصناعة المحلية.

رابعًا: البنية التحتية والخدمات اللوجستية: يُعد موقع **الاتحاد** الجغرافي الفاصل بين ثلاث قارات أحد أهم أصوله، ويمكن توظيفه لجذب الشركات الأمريكية للمشاركة في تطوير الممرات اللوجستية البرية والبحرية، والموانئ العميقة، والمدن الذكية. تهدف هذه الشراكة إلى تحويل **الاتحاد** إلى عقدة لوجستية عالمية، وتوفير فرص استثمارية ضخمة للشركات الهندسية والاستشارية الأمريكية.

خامسًا: التعاون المؤسسي وتبادل الخبرات: على المستوى المؤسسي، يمكن **للاتحاد** بناء شراكة مع الولايات المتحدة تتجاوز الاتفاقيات الثنائية، من خلال توقيع اتفاقيات تعاون شاملة بين غرف التجارة الاتحادية ونظيراتها الأمريكية.
تهدف هذه الشراكة إلى تبادل الخبرات في مجالات الحوكمة الاقتصادية، ومكافحة الفساد، وتسهيل تبادل الوفود التجارية، ودعم الشركات الصغيرة والمتوسطة في الوصول إلى أسواق الطرفين.

السيناريوهات المستقبلية للشراكات

سيناريو الاعتماد المرتفع

الوصف:

في هذا السيناريو، تفشل دول الاتحاد في بناء قدرة تفاوضية جماعية، وتستمر في التعامل مع الشركاء الدوليين بشكل منفرد. يظل الاعتماد على النفط والغاز كمصدر رئيسي للإيرادات، وتستمر هجرة الكفاءات إلى الخارج، ويبقى القطاع الصناعي محدودًا وضعيفًا.

الافتراضات:

- عدم تحقيق التكامل الإقليمي الكامل (يبقى **الاتحاد** شكليًا).
- استمرار الاعتماد على الأسواق التقليدية (أوروبا للدول غير النفطية، الصين للدول النفطية).
- عدم تنويع الاقتصاد (تبقى نسبة الصناعة التحويلية منخفضة).

- استمرار هجرة الكفاءات.

النتائج المتوقعة (حتى 2040):

- **نمو اقتصادي منخفض** %3-2 :سنويًا (أقل من المتوسط العالمي).
- **بطالة مرتفعة** :تصل إلى 20-25% في المشرق و10-15% في مصر.
- **هشاشة مالية** :استمرار التقلبات في الإيرادات النفطية، وعجز في الميزان التجاري.
- **تراجع الجاذبية الاستثمارية** :مع تحول الاستثمارات الأجنبية إلى مناطق أكثر استقرارًا (آسيا، أوروبا الشرقية).
- **استمرار التبعية التكنولوجية** :استيراد 90% من التكنولوجيا والخدمات الرقمية.

تقييم مؤشر الاستقلال التعاوني :(**CAI**) يبقى عند 40-45 (من 100)، أي تحسن طفيف عن الوضع الحالي.

سيناريو الاستقلال التعاوني

الوصف:

في هذا السيناريو (**وهو السيناريو المستهدف**)، تنجح دول **الاتحاد** في بناء قدرة تفاوضية جماعية عبر مؤسسات اتحادية قوية، وتنوّع شراكاتها الدولية، وتستثمر في التحول الصناعي والرقمي.

الافتراضات:

- تحقيق تكامل إقليمي عميق (سوق مشتركة، اتحاد جمركي، سياسات قطاعية موحدة).
- تنويع الشركاء التجاريين (حصة أوروبا تنخفض من 40% إلى 30%، حصة آسيا ترتفع من 20% إلى 30%، حصة إفريقيا ترتفع من 5% إلى 15%).
- التحول الصناعي (حصة الصناعة التحويلية في الناتج ترتفع من 12% إلى 25%).
- توطين التكنولوجيا (الإنفاق على البحث والتطوير يرتفع من 0.4% إلى 1.5% من الناتج).
- إنشاء شبكة رقمية سيادية (سحابة اتحادية، مراكز بيانات موزعة).

النتائج المتوقعة (حتى 2040):

- **نمو اقتصادي مرتفع** %7-5 :سنويًا (أعلى من المتوسط العالمي).
- **انخفاض البطالة** :إلى 5-8% في المشرق و3-5% في مصر.
- **استقرار مالي** :تنويع مصادر الإيرادات يقلل الاعتماد على النفط من 90% إلى 50-60%.
- **جاذبية استثمارية عالية** :مع تحسن بيئة الأعمال والبنية التحتية.

- **سيادة تكنولوجية جزئية** :توطين 30–40% من احتياجات التكنولوجيا والخدمات الرقمية.

تقييم مؤشر الاستقلال التعاوني :(**CAI**) يرتفع إلى 65–70 (من 100)، أي تحسن كبير عن الوضع الحالي.

سيناريو التكامل العميق

الوصف:

في هذا السيناريو (**الأكثر طموحًا**)، لا يكتفي **الاتحاد** بالاستقلال التعاوني، بل ينتقل إلى **تكامل اقتصادي عميق** بين دوله الأعضاء. هذا مستوى من الاندماج يفوق بكثير مجرد السوق المشتركة أو التنسيق القطاعي، ليشمل مجالات حساسة من الاقتصاد الكلي كانت تقليديًا من صميم السيادة الوطنية، مثل السياسات النقدية والمالية.

الافتراضات:

- يتحول **الاتحاد** تدريجيًا نحو **اتحاد نقدي كامل**، مع اعتماد **عملة موحدة**، **وبنك مركزي اتحادي** مستقل يدير السياسة النقدية وسعر الصرف.
- يتم تنسيق **السياسات المالية** بشكل إلزامي: سقوف موحدة للدين العام والعجز، موازنة اتحادية، وآليات لتحويل الموارد بين الدول الأعضاء (سياسة تماسك مالي قوية).
- تكتمل **السوق الموحدة** بالكامل: حرية حركة السلع، الخدمات، رؤوس الأموال، والعمالة دون أي استثناءات أو حواجز غير جمركية.
- تُنشأ مؤسسات اقتصادية اتحادية: هيئة تنافس، هيئة رقابة مصرفية موحدة، صندوق نقد اتحادي، وآلية لحل النزاعات الاقتصادية.

النتائج المتوقعة (حتى 2040):

- **تكامل اقتصادي كامل** :اختفاء أي فروق في تكلفة المعاملات بين الدول الأعضاء، اندماج سلاسل القيمة الإقليمية، وتدفق حر ومتساوٍ للبضائع والأشخاص ورؤوس الأموال.
- **نمو اقتصادي مستدام** :نتيجة وفورات الحجم الكبرى، والقضاء على مخاطر أسعار الصرف، وانخفاض تكاليف الاقتراض.
- **تقارب في مستويات الدخل** :بفضل آليات التحويل المالي الإقليمية، تقلص الفجوات التنموية بين الدول الأعضاء بشكل كبير.
- **قدرة تفاوضية جماعية هائلة** :الاتحاد يتفاوض ككتلة اقتصادية واحدة مع الشركاء الدوليين، مما يمنحه نفوذًا غير مسبوق.

المخاطر:

- **فقدان جزئي للسيادة الاقتصادية** :الدول الأعضاء تتنازل عن صلاحيات جوهرية (العملة، سعر الفائدة، سياسات الميزانية) لصالح المؤسسات الاتحادية.
- **تعقيد مؤسسي كبير** :إدارة عملة موحدة وسياسة مالية موحدة بين دول متفاوتة اقتصاديًا تتطلب آليات رقابة وتصحيح معقدة.
- **مخاطر الصدمات غير المتماثلة** :أزمة تصيب دولة واحدة (مثل انهيار قطاع معين) قد لا تجد استجابة مناسبة من سياسة نقدية موحدة، مما يستلزم تحويلات مالية ضخمة قد تثير توترات.
- **تكاليف الانتقال** :فترة التكيف مع العملة الموحدة وتوحيد السياسات قد تكون مؤلمة، مع خسائر في الوظائف في قطاعات معينة.

تقييم مؤشر الاستقلال التعاوني:(CAI)

يرتفع إلى **80–75**، لكن هذا التحسن يأتي على حساب جزء ملموس من السيادة الاقتصادية الوطنية.

الاتحاد يصبح أقوى وأكثر استقرارًا اقتصاديًا، لكن الدول الأعضاء تفقد أدواتها التقليدية في إدارة اقتصاداتها بشكل مستقل.

خاتمة الفصل

تكشف القراءة التحليلية لموضوع الشراكات الدولية ضمن سياق الاتحاد الإقليمي أن القيمة الجوهرية لهذه الشراكات لا تكمن في بعدها التوسعي أو في قدرتها على زيادة حجم التبادل الخارجي، بل في كونها أداة لإعادة تعريف طبيعة "الفاعل الإقليمي" نفسه داخل النظام الدولي. **فالاتحاد**، في هذا التصور، لا يُقاس فقط بما يملكه من موارد أو أسواق، بل بقدرته على تحويل هذه الموارد إلى بنية مؤسسية قادرة على إنتاج قرار جماعي منسق في بيئة دولية عالية التعقيد.

ومن هذا المنطلق، يتضح أن جوهر الإشكالية لا يتعلق باختيار الشركاء بقدر ما يتعلق بطريقة إدماج هذه الشراكات داخل البنية الداخلية **للاتحاد**. فالشراكات قد تُنتج في أحد سيناريوهاتها توسعًا اقتصاديًا دون تكامل داخلي، وقد تُنتج في سيناريو آخر تكاملًا داخليًا يُترجم إلى قدرة تفاوضية خارجية. الفارق بين السيناريوهين لا تحدده طبيعة الشركاء الخارجيين بقدر ما يحدده مستوى النضج المؤسسي **للاتحاد** نفسه.

كما يُظهر التحليل أن مفهوم القوة في هذا السياق لا يُختزل في الحجم الاقتصادي أو في تنوع العلاقات الدولية، بل يتجسد في درجة "تماسك القرار الجماعي" وقدرة **الاتحاد** على تقليل التباين بين سياسات أعضائه عند الانخراط في البيئة الدولية. وبذلك، تصبح الشراكات الدولية اختبارًا عمليًا لمدى تحقق فكرة الاتحاد نفسها، وليست مجرد وسيلة لتحقيق أهداف اقتصادية خارجية.

وفي مستوى أعمق، يبرز أن العلاقة بين الداخل والخارج ليست علاقة فصل وظيفي، بل علاقة إنتاج متبادل. فكل نمط من أنماط الانفتاح الخارجي يعيد تشكيل توازنات الداخل، كما أن درجة الانسجام الداخلي تحدد بدورها شكل الانكشاف الخارجي. هذه الجدلية تجعل من الشراكات الدولية مجالًا لاختبار قدرة الاتحاد على تحويل التنوع الداخلي إلى مصدر قوة بدل أن يكون مصدر تشتت.

وعليه، يمكن النظر إلى هذا الفصل بوصفه انتقالًا من مقاربة "الشراكات كسياسة خارجية" إلى مقاربة "الشراكات كبنية تأسيسية للاتحاد". ففي هذه الرؤية، لا تُعد الشراكات الدولية مرحلة لاحقة على بناء **الاتحاد**، بل إحدى الأدوات التي يُبنى بها الاتحاد نفسه ويُختبر من خلالها مدى قدرته على الاستمرار ككيان متماسك في بيئة دولية غير متكافئة ومتغيرة باستمرار.

الفصل الخامس عشر ("**إدارة المخاطر النظامية والطوارئ في فضاء الاتحاد**") سينتقل إلى المستوى التالي: كيف يمكن لهذه الشراكات، مجتمعة مع التكامل الداخلي، أن تحول **الاتحاد** إلى **منصة لإنتاج الاستقرار**، ليس فقط لدوله الأعضاء، **بل للمنطقة والعالم بأسره**.

فالاستقرار، كما سنرى في الفصل التالي، ليس غياب الصراع فقط، بل هو قدرة النظام على امتصاص الصدمات (**الهجرة غير المنتظمة، تقلبات الطاقة، أزمات الغذاء**) وتحويلها إلى فرص للتعاون. والشراكات الدولية، إذا صُممت وفق مبادئ الاستقلال التعاوني، يمكن أن تكون أداة فعالة لنقل الاستقرار من **الاتحاد** إلى محيطه الإقليمي والدولي.

الفصل الخامس عشر

إدارة المخاطر النظامية والطوارئ في فضاء الاتحاد

مقدمة الفصل: من التكامل إلى الصمود

طوال فصول هذا الكتاب، قمنا بتصميم مشروع **اتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي**، معتمدين على مبدأ أساسي مفاده أن توسيع الأسواق وتعميق الترابط الإنتاجي والرقمي هو السبيل لتحقيق الازدهار المشترك. غير أن التجارب والأزمات الدولية كشفت عن حقيقة مركزية: **التكامل الإقليمي، في غياب آليات راسخة لإدارة المخاطر النظامية، يمكن أن يتحول من أداة لامتصاص الصدمات إلى قناة لنقل العدوى وتضخيمها** (IMF, 2023; Baldwin & Freeman, 2022). لقد أظهرت هذه الأزمات أن الاعتماد المتبادل العميق بين الدول الأعضاء، رغم كونه مصدرًا للكفاءة والنمو، يحمل في طياته **هشاشة بنيوية** جعل أي انهيار محلي قادرًا على التحول سريعًا إلى أزمة إقليمية شاملة.

هذا الإدراك يشكل **تحولاً جوهريًا في منطق التكامل**، من منطق "زيادة الكفاءة" إلى منطق "بناء الصمود". "ففي العقود التي سبقت الأزمة المالية العالمية، كان التركيز الأساسي للاقتصاديين وصناع السياسات على إزالة الحواجز التجارية، وزيادة التدفقات الاستثمارية، وتحقيق وفورات الحجم. لكن سلسلة الأزمات المتتالية علمتنا أن **التكامل دون حوكمة المخاطر هو تكامل هش**.[1] لذلك، فإن نجاح الاتحاد المقترح على المدى الطويل لا يُقاس فقط بمعدلات نموه التجاري أو حجم استثماراته البينية، بل بقدرته على **امتصاص الصدمات الخارجية والداخلية، واستعادة التوازن بسرعة، والتكيف مع الظروف المتغيرة دون انهيار مؤسسي**.

هذه القدرة هي ما نسميه **الصمود النظامي**. وهي صفة لا تنشأ تلقائيًا مع زيادة التكامل، بل تحتاج إلى تصميم مؤسسي استباقي يحدد المخاطر المحتملة، ويصنفها، ويبني آليات متعددة المستويات لمواجهتها. وهنا تكمن القيمة المضافة لهذا الفصل: فهو لا يكتفي بتشخيص المخاطر التي قد تواجه **الاتحاد**، بل يقدم **إطارًا متكاملًا لإدارة المخاطر النظامية والطوارئ**، يجمع بين التصنيف المنهجي للمخاطر، وهندسة الآليات المؤسسية للاستجابة، واختبار فعالية هذه الآليات من خلال محاكاة أزمات مُركّبة.

---

[1] Rodrik, D. (2011). *The globalization paradox: Democracy and the future of the world economy*. W.W. Norton & Company.

الفرضية المركزية التي ينطلق منها هذا الفصل هي أن **الاتحاد لا يمكن أن يكون مستقرًا بمجرد تكامل اقتصاده، بل يحتاج إلى بنية مؤسسية قادرة على إدارة الأزمات قبل وقوعها، واحتوائها، والتعافي من بعدها** .وهذه البنية يجب أن تقوم على ثلاث ركائز أساسية:

1. **التصنيف المنهجي للمخاطر**، الذي يميز بين أنواع المخاطر المختلفة ويحدد آليات انتقالها ومدى خطورتها.
2. **هندسة الآليات المؤسسية** التي تشمل صناديق الطوارئ، وآليات الاستقرار المالي، وأنظمة الإنذار المبكر، والمخزون الاستراتيجي المشترك.
3. **اختبار الاستعداد عبر محاكاة الأزمات**، التي تتيح تقييم فعالية هذه الآليات في مواجهة سيناريوهات مُركبة، وتحديد نقاط الضعف قبل تفاقمها.

بهذه المقاربة، ينتقل هذا الفصل من مجرد تحليل المخاطر إلى تقديم **إطار تطبيقي لإدارة الطوارئ** يمكن اعتماده كجزء من التصميم المؤسسي **للاتحاد**. وهو بذلك يحقق هدفًا رئيسيًا من أهداف الكتاب: تحويل الرؤية الاستراتيجية إلى أدوات عملية قابلة للتنفيذ.

من الاستنتاجات المستخلصة من تحليل تجارب التكامل السابقة أن نجاح أي **اتحاد** إقليمي لا يتحدد بغياب الأزمات (وهو أمر مستبعد في بيئة إقليمية معقدة)، بل **بمدى استعداداته المؤسسية لمواجهتها**. وعليه، يُفترض في هذا الكتاب أن تصميم آليات صمود فعالة هو شرط أساسي للاستدامة، وإن كان غير كافٍ بمفرده. تبقى سيناريوهات بديلة محتملة، منها أن بعض الأزمات قد تتجاوز قدرة أي تصميم مؤسسي على الاحتواء، أو أن غياب الإرادة السياسية قد يعطل هذه الآليات حتى لو كانت موجودة نظرياً.

حدود التحليل الجيوسياسي في هذا الفصل

ينبغي التأكيد أن هذا الفصل لا يهدف إلى تقديم تحليل شامل للنزاعات الجيوسياسية في الإقليم، ولا إلى اقتراح مسارات لتسويتها، إذ إن مثل هذا الطرح يتجاوز الإطار التحليلي والوظيفي الذي يعتمده الكتاب. وكما تم توضيحه في قسم ***حدود البحث ومنهجية العمل***، فإن الدراسة تتعامل مع البيئة الجيوسياسية بوصفها معطى بنيويًا قائماً يفرض قيوداً واقعية على مسارات التكامل، وليس كمتغير يمكن حله أو إعادة تشكيله ضمن نطاق هذا العمل.

وعليه، يقتصر التحليل في هذا الفصل على إدماج العوامل الجيوسياسية ضمن إطار إدارة المخاطر النظامية، من خلال التعامل معها باعتبارها مصادر محتملة لعدم الاستقرار يمكن أن تؤثر في استمرارية شبكات الإنتاج، وسلاسل الإمداد، والبنية التحتية العابرة للحدود. ولا يسعى الفصل إلى تفسير جذور هذه التوترات أو ترجيح مآلاتها السياسية، بل يركّز على كيفية انتقال آثارها إلى الفضاء الاقتصادي **للاتحاد**، وآليات احتوائها مؤسسياً.

كما ينطلق هذا الفصل من افتراض منهجي أساسي مفاده أن غياب التسويات السياسية الشاملة لا يلغي إمكانية بناء أشكال وظيفية من التعاون الاقتصادي، شريطة تصميم آليات قادرة على عزل مجالات التعاون عن تقلبات البيئة

الجيوسياسية قدر الإمكان. ومن هنا، يتم التركيز على أدوات مثل تنويع المسارات اللوجستية، وبناء احتياطيات استراتيجية، وتطوير أنظمة إنذار مبكر، وتعزيز التنسيق متعدد المستويات، باعتبارها وسائل للتخفيف من أثر الصدمات، لا لإزالتها.

الإطار النظري للمخاطر النظامية في التكتلات الإقليمية

يتطلب تحليل المخاطر النظامية في سياق **الاتحاد** تجاوُز المقاربات القطاعية الضيقة نحو إطار نظري تكاملي يستند إلى الاقتصاد الكلي، والاقتصاد السياسي الدولي، ونظرية الأنظمة المعقدة. فهذه المقاربات لا تميز فقط بين الصدمات العادية والمخاطر النظامية، بل تفسر أيضًا كيف تتحول الاضطرابات الموضعية إلى أزمات واسعة النطاق عبر شبكات الترابط، وكيف تتحدد قدرة الأنظمة على الامتصاص والتكيف.

في هذا السياق، تطور مفهوم المخاطر النظامية ليشمل استقرار النظام الاقتصادي ككل، بما في ذلك الطاقة، وسلاسل الإمداد، والغذاء، والبنية التحتية الحيوية. ويعكس هذا التحول انتقالًا من تصور خطي للمخاطر إلى تصور شبكي، يُنظر فيه إلى الاقتصاد كمنظومة مترابطة يمكن أن تتضخم فيها الصدمات عبر آليات التفاعل المتبادل.

ضمن التكتلات الإقليمية، تُعرّف المخاطر النظامية بتلك التي يؤدي تحققها في دولة عضو أو قطاع محدد إلى تعطيل وظائف النظام الإقليمي بأكمله عبر قنوات الترابط التجاري والمالي وقنوات الثقة. وتنبع هذه المخاطر من ثلاث خصائص بنيوية مترابطة:

MAJED EL MEDAWAR

- كثافة الترابط بين الدول الأعضاء
- ووجود نقاط حرجة يمكن أن تتحول إلى بؤر فشل مركزي
- وآليات انتقال العدوى التي تسمح بانتشار الصدمات عبر قنوات متعددة ومتشابكة.

وبذلك، لا يكمن الفارق بين المخاطر النظامية والصدمات التقليدية في الحجم فقط، بل في طبيعة الانتشار، حيث تتجاوز الأولى قدرة السياسات الوطنية المنفردة، وتستدعي استجابة منسقة على المستوى الإقليمي.

في هذا الإطار، تكتسب الصدمات غير المتماثلة أهمية تحليلية خاصة، إذ تعكس التباين في استجابة الدول الأعضاء لصدمة واحدة نتيجة اختلاف هياكلها الاقتصادية والمؤسسية والجغرافية. **فالاتحاد**، بوصفه فضاءً غير متجانس، لا يتعرض لصدمات موحدة الأثر، بل لتأثيرات متباينة قد تولد توترات بين منطق التضامن الإقليمي ومتطلبات الاستقرار الوطني. وتظهر هذه الصدمات في أنماط متعددة، سواء تلك المرتبطة بالهياكل الإنتاجية، أو بالموقع الجغرافي، أو بالتحولات المؤسسية، لكنها تتقاطع جميعًا في كونها تكشف حدود الأدوات الموحدة في مواجهة واقع غير متماثل.

وتقود هذه الإشكالية إلى مفهوم المرونة الاقتصادية، الذي يمثل البعد الديناميكي لإدارة المخاطر النظامية. فالمرونة لا تعني فقط القدرة على امتصاص الصدمات، بل تشمل أيضًا التكيف الهيكلي معها، والتعافي السريع بعد وقوعها. وفي سياق **الاتحاد**، تتجاوز المرونة بعدها الوطني لتصبح خاصية نظامية، تتحدد من خلال تنوع الهياكل الاقتصادية، ووجود آليات مشتركة لتقاسم المخاطر، ومرونة البنى التحتية الحيوية، وقدرة المؤسسات على التنسيق السريع والفعال.

وعليه، فإن فهم المخاطر النظامية في التكتلات الإقليمية يتطلب مقاربة ترى في الترابط مصدرًا مزدوجًا: فهو في الوقت ذاته محرك للتكامل، ومصدر للهشاشة. ومن ثم، فإن التحدي المركزي لا يكمن في تقليل هذا الترابط، بل في حوكمته بطريقة تسمح بتعظيم منافعه مع احتواء مخاطره البنيوية.

الاتحاد ك "نظام معقد"

لتحليل سلوك **الاتحاد** في مواجهة الأزمات، يقدم منظور **نظرية الأنظمة المعقدة** إطارًا تحليليًا خصبًا. إذ تنظر هذه النظرية إلى الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية بوصفها شبكات من العناصر المتفاعلة، تنتج أنماطًا سلوكية كلية لا يمكن استنتاجها اختزاليًا من خلال تحليل كل عنصر على حدة. ففي ظل هذا المنظور، لا يكون سلوك النظام مجرد مجموع سلوكيات أجزائه، بل ينبثق من العلاقات غير الخطية وحلقات التغذية الراجعة بين هذه الأجزاء، مما يولد خصائص ناشئة يصعب التنبؤ بها أو التحكم فيها عبر أدوات التحليل التقليدي[12].

في النظام المعقد، تظهر ثلاث خصائص جوهرية:

1. **الترابط غير الخطي** :(nonlinear) حيث يمكن لصدمة صغيرة في جزء من النظام أن تؤدي إلى تأثيرات كبيرة في أجزاء أخرى، بسبب وجود حلقات ترابط.
على سبيل المثال، انخفاض طفيف في أسعار النفط قد يؤدي إلى تراجع الاستثمارات في دول الخليج، مما يقلص الطلب على السلع المصرية، مما يزيد من البطالة في مصر، مما يدفع عمالة مصرية إلى الهجرة إلى الخليج، مما يزيد من الضغط على أسواق العمل الخليجية. هذا التسلسل لا يمكن التنبؤ به من خلال تحليل خطي بسيط.
2. **نقاط التحول**: وهي عتبات معينة تؤدي، عند تجاوزها، إلى تحول مفاجئ في سلوك النظام.
على سبيل المثال، قد يكون هناك عتبة معينة للدين العام في لبنان، عندما تتجاوزها، ينهار سعر الصرف ويفقد النظام المالي ثقة المودعين، مما يؤدي إلى انهيار كامل لا يمكن إيقافه بالسياسات التقليدية.

[1] Holland, J. H. (1995). *Hidden Order: How Adaptation Builds Complexity*. Reading, MA: Perseus Books.
[2] Arthur, W. B. (2015). *Complexity and the Economy*. Oxford: Oxford University Press.

3. **التكيف الذاتي**: حيث يتغير سلوك النظام بمرور الوقت استجابة للتجارب السابقة. فالدول الأعضاء تتعلم من الأزمات السابقة، وتعدِل سياساتها ومؤسساتها لتكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات المستقبلية. وهذا يعني أن المرونة النظامية ليست ثابتة، بل هي نتيجة تراكمية للتعلم المؤسسي.

من هذا المنظور، لا يمكن إدارة المخاطر النظامية **للاتحاد** عبر مجموعة ثابتة من القواعد أو الآليات. بل يحتاج **الاتحاد** إلى **بنية مؤسسية تكيفية** قادرة على التعلم من الأزمات، وتعديل أدواتها، واختبار سيناريوهات جديدة باستمرار. وهذا هو الأساس النظري الذي سنعتمد عليه في تصميم آليات إدارة المخاطر في الأقسام التالية.

دروس من تجارب تكاملية في إدارة المخاطر

لتجنب الوقوع في أخطاء سابقة، من الضروري النظر إلى تجارب التكامل الإقليمي الأخرى وكيف تعاملت مع المخاطر النظامية. نستعرض هنا ثلاثة نماذج رئيسية:

تجربة الاتحاد الأوروبي: من أزمة الديون إلى الاتحاد المصرفي

شكّلت أزمة الديون السيادية في منطقة اليورو خلال الفترة 2009–2015 اختبارًا حاسمًا لقدرة الاتحاد الأوروبي على إدارة المخاطر النظامية ضمن إطار اتحاد نقدي غير مكتمل. وقد كشفت الأزمة عن مجموعة من الاختلالات البنيوية في تصميم منطقة اليورو، تمثلت أولاً في قيام اتحاد نقدي دون استكمال اتحاد مالي موازٍ، الأمر الذي حدّ من قدرة الدول الأعضاء على استخدام أدوات السياسة المالية بشكل مستقل، وجعلها أكثر عرضة لتقلبات الأسواق المالية وارتفاع تكاليف الاقتراض في أوقات الأزمات.

MAJED EL MEDAWAR

ثانيًا، أبرزت الأزمة غياب آلية دائمة ومؤسسية لإدارة الأزمات وتقديم الدعم المالي الطارئ، وهو ما أدى في المراحل الأولى إلى استجابات متأخرة وغير منسقة، قبل أن يتم لاحقًا تطوير أدوات تدخل أكثر تنظيمًا. ثالثًا، كشفت الأزمة عن ضعف في بنية الرقابة المصرفية على المستوى الأوروبي، حيث أدى الترابط الوثيق بين البنوك والحكومات إلى نشوء ما يُعرف بحلقة التغذية العكسية، إذ انتقلت الأزمات من القطاع المصرفي إلى المالية العامة، والعكس، مما ساهم في تعميق الأزمة وتوسيع نطاقها.

استجابة لهذه التحديات، قام الاتحاد الأوروبي بإصلاحات مؤسسية جوهرية تهدف إلى تعزيز قدرته على إدارة الأزمات. فقد تم إنشاء آلية الاستقرار الأوروبي (ESM) كأداة دائمة لتقديم الدعم المالي للدول الأعضاء التي تواجه صعوبات في تمويل ديونها السيادية، ضمن شروط إصلاحية محددة. كما تم تأسيس الاتحاد المصرفي الأوروبي، الذي نقل الإشراف على البنوك الكبرى إلى مستوى مركزي تحت مظلة البنك المركزي الأوروبي، إلى جانب إنشاء آلية موحدة لإعادة هيكلة البنوك المتعثرة.

ومع ذلك، ورغم أهمية هذه الإصلاحات، لا تزال البنية المؤسسية لمنطقة اليورو تواجه قيودًا تتعلق بغياب قدرة مالية مركزية كافية لامتصاص الصدمات غير المتماثلة، وهو ما ينعكس في استمرار التباينات الاقتصادية والمالية بين الدول الأعضاء، خاصة بين اقتصادات الشمال والجنوب[1,2,3,4].

تجربة آسيان: التكامل المرن وتجنب المخاطر

على خلاف النموذج الأوروبي القائم على التكامل المؤسسي العميق، تبنّت رابطة دول جنوب شرق آسيا (آسيان) مقاربة أكثر تحفظًا في إدارة المخاطر، ترتكز على مبدأ عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول الأعضاء، واعتماد نمط تكامل تدريجي قائم على التعاون الوظيفي، مع تجنب إنشاء مؤسسات فوق وطنية ذات صلاحيات ملزمة. ويعكس هذا النهج ما يُعرف بـ"الطريقة الآسيوية(ASEAN Way) "، التي تقوم على التوافق، والمرونة، والاحترام المتبادل للسيادة الوطنية.

وقد كشفت الأزمة المالية الآسيوية (1997–1998) [5]عن محدودية هذا النموذج في مراحله المبكرة، حيث أظهرت التجربة ضعفًا في التنسيق الإقليمي وغياب أدوات فعالة لإدارة الأزمات المالية على المستوى الجماعي. وأدى ذلك إلى توجه تدريجي نحو تطوير آليات مؤسسية تهدف إلى تعزيز القدرة على مواجهة الصدمات، دون التخلي عن المبادئ الأساسية للنموذج الآسيوي.

MAJED EL MEDAWAR

في هذا السياق، تم إطلاق مبادرة شيانغ ماي(Chiang Mai Initiative) ، التي تطورت لاحقًا إلى إطار متعدد الأطراف(CMIM)[6] ، وتشكل شبكة من ترتيبات مبادلة العملات بين البنوك المركزية في المنطقة، بهدف توفير السيولة الطارئة في أوقات الأزمات. كما تم إنشاء مكتب أبحاث الاقتصاد الكلي لآسيان+3(AMRO) ، الذي يتولى مهمة مراقبة التطورات الاقتصادية ورصد المخاطر المحتملة، بما يسهم في تعزيز نظام الإنذار المبكر على المستوى الإقليمي.

ورغم أن هذه الآليات تظل أقل عمقًا من نظيراتها في الاتحاد الأوروبي، فإنها أسهمت في تعزيز استقرار المنطقة خلال الأزمات اللاحقة، من خلال توفير أدوات احترازية مرنة ودعم التنسيق بين الدول الأعضاء، خاصة في ظل التركيز على التدرج المؤسسي وتجنب الالتزامات الصارمة التي قد تعيق التعاون.

تجربة أمريكا اللاتينية: دروس من الميركوسور

تُعد تجربة السوق المشتركة لأمريكا الجنوبية (ميركوسور) حالة تحليلية مهمة لفهم العلاقة المعقدة بين التكامل الاقتصادي والاستقرار الإقليمي، إذ تُظهر هذه التجربة كيف يمكن للعوامل السياسية والاقتصادية أن تعيق مسار التكامل وتحد من

---

1 European Stability Mechanism. (2023). *About the ESM*

2 Lane, P. R. (2012). The European sovereign debt crisis. *Journal of Economic Perspectives*, 26(3), 49–68.

3 International Monetary Fund. (2012). *Euro area policies: 2012 Article IV consultation.*

4 European Central Bank. (2022). *Banking union.*

5 International Monetary Fund. (1998). *World economic outlook, May 1998: Financial crises—Causes and indicators.*

6 Asian Development Bank. (2021). *ASEAN+3 regional economic outlook 2021.*

قدرته على تعزيز الاستقرار. فقد اتسمت مسيرة الميركوسور بدرجة ملحوظة من التباين في السياسات الاقتصادية بين الدول الأعضاء، لا سيما بين الاقتصادات الكبرى مثل الأرجنتين والبرازيل، إلى جانب محدودية آليات التنسيق المؤسسي القادرة على إدارة الاختلالات المشتركة.

وخلال الأزمة الاقتصادية الحادة التي شهدتها الأرجنتين بين عامي 2001 و2002، برزت هذه القيود بشكل واضح، حيث واجهت الدولة صعوبات حادة في الاستقرار المالي والنقدي دون وجود إطار إقليمي فعال قادر على تقديم دعم منظم أو آليات استجابة سريعة على مستوى التكتل. وقد ساهم غياب مثل هذه الآليات في إبراز حدود التكامل القائم على تحرير التجارة دون تعميق مؤسسي موازٍ.

وفي المراحل اللاحقة، سعت دول الميركوسور إلى تطوير بعض أشكال التعاون النقدي والمالي، إلا أن هذه الجهود بقيت محدودة من حيث النطاق والتأثير، ولم ترقَ إلى مستوى إنشاء آليات إقليمية متكاملة لإدارة الأزمات أو تقاسم المخاطر بشكل فعال.

ويشير هذا المسار إلى أن التكامل التجاري، رغم أهميته، لا يكفي بمفرده لضمان الاستقرار الاقتصادي على المستوى الإقليمي، بل يتطلب وجود بنية مؤسسية متماسكة قادرة على التعامل مع الصدمات غير المتماثلة. ففي غياب هذه البنية، تظل الاقتصادات الوطنية عرضة لتحول الأزمات المحلية إلى ضغوط إقليمية أوسع، مما يضعف الثقة في المشروع التكاملي ويقوض استدامته على المدى الطويل[12].

MAJED EL MEDAWAR

الدروس المستفادة للاتحاد المقترح

من هذه التجارب، يمكن استخلاص مجموعة من المبادئ التوجيهية لتصميم آليات إدارة المخاطر في **الاتحاد** المقترح:

- **لا غنى عن آليات تقاسم المخاطر** إلى جانب آليات ضبط المخاطر .فالاتحاد الأوروبي أظهر أن التنسيق المالي وحده دون تحويلات مالية كافية لا يمكنه امتصاص الصدمات الكبيرة.
- **التدرج في بناء المؤسسات** هو مفتاح الاستدامة. فمحاولة بناء آليات متقدمة قبل استكمال الأساسيات قد تؤدي إلى فشلها.
- **الفصل بين السياسات الاقتصادية والسياسية** ضروري لمنع الخلافات السياسية من تعطيل التعاون الاقتصادي في أوقات الأزمات.
- **اختبار الإجهاد الدوري** للأنظمة والمؤسسات يساعد في تحديد نقاط الضعف قبل تفاقمها.
- **الشفافية والمساءلة** هما أساس ثقة المستثمرين والمواطنين في آليات إدارة المخاطر.

---

[1] Kaminsky, G. L., & Reinhart, C. M. (2000). On crises, contagion, and confusion. *Journal of International Economics*, 51(1), 145–168.

[2] Bouzas, R., & Soltz, H. (2001). Institutions and regional integration: The case of Mercosur.

صياغة الإطار التحليلي للفصل

بناءً على هذه الأسس النظرية، يمكن صياغة الإطار التحليلي الذي سيعتمد عليه هذا الفصل في الأقسام التالية. يتكون الإطار من ثلاث مراحل مترابطة:

المرحلة الأولى: التصنيف المنهجي للمخاطر –حيث سنقوم بتصنيف المخاطر التي تواجه **الاتحاد** المقترح إلى خمس فئات رئيسية: جيوسياسية وأمنية، اقتصادية ومالية، اجتماعية، بيئية ومناخية، **كما كنا قد ناقشنا المخاطر التقنية والرقمية في الفصول السابقة**. لكل فئة، سنحلل طبيعتها، ومصادرها المحتملة، وقنوات انتقالها، ومدى تعرض دول الاتحاد لها.

المرحلة الثانية: هندسة آليات إدارة المخاطر –سنقوم بتصميم مجموعة من الآليات المؤسسية التي يمكن **للاتحاد** اعتمادها لإدارة هذه المخاطر. ستشمل هذه الآليات صندوق الطوارئ الإقليمي، وآلية الاستقرار المالي، ونظام الإنذار المبكر، والمخزون الاستراتيجي المشترك، وحوكمة الطوارئ. وسنولي اهتمامًا خاصًا لتصميم آليات الحوافز التي تضمن التزام الدول الأعضاء بالمساهمة والتعاون.

المرحلة الثالثة: محاكاة الأزمات المركبة – سنقوم بتحليل كيفية انتقال الأزمات بين الدول والقطاعات، ثم سنقدم محاكاة لسيناريو أزمة مركّبة تجمع بين انهيار أسعار النفط، وأزمة مياه حادة. ستمكننا هذه المحاكاة من اختبار فعالية الآليات المقترحة، وتحديد نقاط الضعف التي تحتاج إلى معالجة.

من خلال هذا الإطار، نأمل أن نقدم للقارئ ليس فقط فهمًا نظريًا للمخاطر النظامية، بل أيضًا أدوات عملية يمكن **للاتحاد** استخدامها لتعزيز صموده في مواجهة المستقبل غير المؤكد.

تصنيف المخاطر النظامية في فضاء الاتحاد

بعد تأسيس الإطار النظري، يأتي تصنيف المخاطر كأداة تحليلية تكشف عن **بنية الهشاشة داخل الاتحاد**، وعن القنوات التي تسمح بتحول الصدمات الموضعية إلى أزمات نظامية. وعليه، فإن المخاطر في فضاء **الاتحاد** لا تتوزع على قطاعات منفصلة، بل تتقاطع ضمن منظومة مترابطة، حيث تتداخل الأبعاد الجيوسياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية في إنتاج أنماط مركبة من عدم الاستقرار.

في هذا السياق، تبرز **المخاطر الجيوسياسية**، لأنها تهدد الأمن المباشر، وتضرب الشروط المادية للتكامل ذاته، بما في ذلك استقرار الممرات التجارية، واستدامة الاستثمارات، وقابلية التنسيق بين الدول الأعضاء. فموقع **الاتحاد** في بيئة جيوسياسية عالية التوتر يجعله عرضة لصدمات ناتجة عن اختناقات جغرافية حرجة، ونزاعات إقليمية كامنة، وتداخلات خارجية تعيد تشكيل أولويات الدول الأعضاء وتحد من قدرتها على تبني مواقف جماعية متماسكة. وفي مثل هذا السياق، لا تبقى

الصدمات محصورة في بعدها الأمني، بل تمتد عبر قنوات الاقتصاد والاستثمار والثقة لتعيد تشكيل سلوك الفاعلين الاقتصاديين داخل **الاتحاد**.

في المقابل، تمثل **المخاطر الاقتصادية والمالية البنية الداخلية للهشاشة النظامية**، حيث يكشف التباين في أوضاع المالية العامة، ودرجات الاعتماد على الموارد، والانكشاف على الأسواق العالمية، عن نظام غير متكافئ في قدرته على امتصاص الصدمات. ولا تنبع خطورة هذه المخاطر من وجودها بحد ذاتها، بل من قابلية انتقالها عبر قنوات مترابطة تشمل القطاع المصرفي، والتجارة البينية، وتوقعات المستثمرين. فالصدمات المرتبطة بالديون السيادية، أو بتقلبات أسواق الطاقة، أو بالتحولات النقدية العالمية، لا تبقى محلية، بل تتحول إلى ضغوط إقليمية من خلال إعادة تسعير المخاطر، وتراجع التدفقات المالية، وانكماش الطلب المتبادل بين الدول الأعضاء.

أما **المخاطر الاجتماعية**، فتشكّل البعد الأكثر حساسية، نظرًا لكونها تعكس التفاعل التراكمي بين الاختلالات الاقتصادية والديناميات الديموغرافية. فالبطالة الهيكلية، والضغوط الناتجة عن الهجرة القسرية، والتفاوتات التنموية بين الدول، لا تُنتج فقط تحديات داخلية، بل تولد أيضًا آليات انتقال عابرة للحدود، سواء عبر تدفقات العمالة، أو عبر انتقال أنماط الاحتجاج، أو من خلال الضغط على المالية العامة والخدمات الأساسية. وتكمن خطورة هذه المخاطر في أنها قد تتحول تدريجيًا من اختلالات اجتماعية إلى مصادر عدم استقرار سياسي تهدد تماسك الاتحاد ذاته.

MAJED EL MEDAWAR

من جهة أخرى، تطرح **المخاطر البيئية والمناخية** نمطًا مختلفًا من التهديدات، يتميز بطابعه التراكمي وغير الخطي. فندرة الموارد المائية، وتدهور الأمن الغذائي، وتزايد الكوارث الطبيعية، لا تظهر كصدمات فجائية فقط، بل تتطور تدريجيًا حتى تصل إلى نقاط تحول حرجة. وفي سياق **الاتحاد**، تتضخم هذه المخاطر بفعل الطبيعة المشتركة للموارد، وضعف التنسيق في إدارتها، وعدم تكافؤ القدرات على التكيف، مما قد يحول الضغوط البيئية إلى مصادر نزاع أو إلى أزمات إنسانية ذات أبعاد إقليمية.

وعليه، فإن القيمة التحليلية لهذا التصنيف لا تكمن في الفصل بين أنواع المخاطر، بل في إظهار ترابطها البنيوي، حيث يمكن لصدمة في أحد الأبعاد أن تُفعّل سلسلة من التفاعلات عبر الأبعاد الأخرى. ومن ثم، فإن إدارة المخاطر في فضاء **الاتحاد** لا يمكن أن تعتمد على مقاربات قطاعية، بل تتطلب إطارًا تكامليًا يعترف بالطبيعة الشبكية لهذه المخاطر، ويصمم أدوات قادرة على التعامل مع تداخلها وتعقيدها.

هندسة إدارة المخاطر

بناءً على التصنيف السابق، ننتقل إلى تصميم **الهيكل المؤسسي لإدارة المخاطر** في **الاتحاد**. هذا الهيكل لا يقتصر على إنشاء هيئة جديدة أو صندوق طوارئ، بل يتضمن **طبقات متعددة من الآليات** تعمل معًا لتشكل نظامًا متكاملًا

للوقاية والاستجابة والتعافي. سنعرض خمس آليات رئيسية، لكل منها منطقها التصميمي ومصادر تمويلها وآليات حوكمتها.

أ) صندوق الطوارئ الإقليمي

أولاً: المبرر النظري والفكرة المركزية

يُعنى هذا الصندوق بتوفير آلية مالية إقليمية مشتركة تهدف إلى تقديم قروض طارئة وسريعة للدول الأعضاء التي تواجه أزمات سيولة حادة ومفاجئة، سواء كانت هذه الأزمات ناجمة عن صدمات خارجية لا دخل للإرادة الوطنية فيها، كالتقلبات العنيفة في أسعار النفط، أو الكوارث الطبيعية المدمرة، أو العدوى المالية المنقولة من الأسواق العالمية؛ أو ناجمة عن أزمات داخلية بنيوية، كارتفاع مفاجئ في عجز الميزان التجاري أو انهيار جزئي أو كلي في النظام المصرفي الوطني.

تتجلى الفكرة المركزية للصندوق في اعتباره أداةً استباقية لإدارة المخاطر النظامية، حيث لا يقتصر دوره على تقديم الدعم المالي الطارئ، بل يمتد إلى تحقيق غايتين استراتيجيتين أعمق: الأولى، **قطع قنوات انتقال العدوى المالية**، وذلك عبر منع انهيار دولة عضو من أن يتحول إلى أزمة ثقة شاملة تصيب باقي الدول، فتؤدي إلى هروب رؤوس الأموال وارتفاع تكاليف الاقتراض إقليمياً. والثانية، **توفير شبكة أمان تمكن الدول المتعثرة من تنفيذ إصلاحات هيكلية دون اضطرار إلى اللجوء إلى سياسات تقشفية قاسية** (كخفض حاد في الإنفاق الاجتماعي أو الصحي أو التعليمي) التي تفرضها عادة المؤسسات المالية الدولية كشرط للحصول على قروضها، مما يحمي التماسك الاجتماعي ويعزز الشرعية السياسية للإصلاحات.

ثانياً: هندسة رأس المال وهيكل التمويل

يُقترح أن يبلغ رأس مال الصندوق **50 مليار دولار أمريكي**، على أن يتم تمويل هذا المبلغ عبر مساهمات مباشرة من الدول الأعضاء، تُحتسب وفق معادلة تراعي قدرتها المالية النسبية، مقاسة بمؤشرات مركبة تشمل حجم الاحتياطيات النقدية الأجنبية، والناتج المحلي الإجمالي، وقدرة كل دولة على تحمل الأعباء المالية المشتركة. وقد تم توزيع نسب المساهمة على النحو التالي، بناءً على منطق اقتصادي وسياسي يجمع بين القدرة على الدفع والاستفادة من الاستقرار الإقليمي: تُساهم دول الخليج بنسبة **70%**(وهي النسبة الأكبر نظراً لفوائضها المالية الكبيرة **ومصلحتها القصوى في استقرار المنطقة**)، يليها العراق بنسبة **15%**، ثم مصر بنسبة **10%**، وأخيراً بقية الدول الأعضاء بنسبة **5%** إجمالاً.

ولتعزيز موارد الصندوق وزيادة قدرته على الاستجابة لأزمات كبرى غير متوقعة، يُسمح بتلقي تمويل إضافي من مؤسسات دولية كصندوق النقد الدولي والبنك الدولي، وذلك بضمانات جماعية من الدول الأعضاء. وهذه الآلية لا تزيد فقط من السيولة المتاحة للصندوق، بل تمنحه شرعية إضافية وتُحسّن تصنيفه الائتماني في الأسواق المالية العالمية.

ثالثاً: شروط الاقتراض والتمييز بين أنواع الصدمات

تُمنح القروض بموجب شروط تفضيلية مقارنة بالأسواق المالية التقليدية، وتتمثل في **فوائد مخفضة بشكل ملحوظ**، وفترات سماح طويلة، وذلك لإتاحة المجال أمام الدولة المتعثرة لبدء تنفيذ برنامجها الإصلاحي دون ضغوط تسديد فورية. ويشترط للحصول على القرض أن توافق الدولة المتعثرة على **برنامج إصلاحي متفق عليه مع إدارة الصندوق**، لكن مع فارق جوهري: هذا البرنامج يُصمم بطريقة تراعي الظروف الخاصة لكل دولة، ولا يُلزمها بسياسات تقشفية قاسية (كتجميد الأجور أو خفض الدعم بشكل مفاجئ) كما هو الحال غالباً في برامج صندوق النقد الدولي.

ولضمان العدالة في توزيع الموارد، يُعطى الصندوق أولوية واضحة للدول التي تواجه **صدمات خارجية غير متوقعة وخارجة عن إرادتها**. بينما تُعامل الدول التي تعاني من **سوء إدارة مزمن ومتراكم** (كتراكم الديون بسبب سياسات مالية غير مسؤولة) بشكل أكثر صرامة، حيث تُشترط إصلاحات أعمق وأطول أمداً.

رابعاً: آلية التمويل التشغيلية (الاقتراض بضمان الدول الأعضاء)

يعتمد الصندوق نموذجاً تشغيلياً يُعرف بـ "**آلية الاقتراض بضمان الدول الأعضاء**" وهي الآلية نفسها التي يعتمدها آلية الاستقرار الأوروبي ESM. فالصندوق لا يحتاج إلى احتياطي نقدي جاهز يعادل كامل رأس ماله، بل يتمتع بقدرة قانونية وتنظيمية على **إصدار سندات دين في الأسواق المالية الدولية**، وذلك بضمانات صريحة وغير قابلة للنقض من الدول الأعضاء. وعند حدوث أزمة طارئة، يقوم الصندوق بإصدار هذه السندات، ويضخ العائدات منها كقروض للدولة المتعثرة.

هذه الآلية تحقق ميزتين استراتيجيتين رئيسيتين: الأولى، **تخفيض تكلفة إنشاء الصندوق**، إذ لا يُطلب من الدول الأعضاء دفع كامل حصصها نقداً منذ البداية، بل تظل هذه الحصص كضمانات، مما يحرر سيولة كانت ستُجمّد. والثانية، **توزيع المخاطر على جميع الدول الأعضاء**، حيث يصبح التخلف عن السداد أو تأخيره مسؤولية جماعية، مما يعزز حوافز الدول لمراقبة أداء بعضها البعض وضمان الإصلاحات.

خامساً: هيكل الحوكمة وآليات اتخاذ القرار

يُدار الصندوق من خلال **مجلس إدارة** يضم ممثلين عن جميع الدول الأعضاء، على أن تعتمد آلية التصويت **النظام المرجح**، حيث يتناسب وزن صوت كل دولة مع حجم مساهمتها في رأس المال. ولتجنب سيطرة دولة واحدة أو مجموعة صغيرة من الدول على قرارات الصندوق، تُتخذ القرارات المتعلقة بتقديم القروض (وهي القرارات الأكثر حساسية) **بأغلبية مؤهلة لا تقل عن 75 %**. هذا العتبة العالية تمنع أي دولة منفردة (حتى لو كانت المساهم الأكبر) من فرض إرادتها، وفي الوقت نفسه تمنع أقلية صغيرة من تعطيل القرارات الحيوية، مما يحقق توازناً دقيقاً بين الفاعلية والعدالة.

ولضمان الموضوعية والابتعاد عن التسويات السياسية، يُنشأ إلى جانب مجلس الإدارة **لجنة فنية مستقلة**، تتألف من خبراء اقتصاديين وماليين لا يمثلون دولهم بشكل مباشر. تتولى هذه اللجنة مهمة تقييم طلبات القروض من الناحية الفنية، وتحليل مدى استحقاق الدولة المتقدمة للدعم، والإشراف على تنفيذ برامج الإصلاح المتفق عليها، وتقديم تقارير دورية شفافة إلى مجلس الإدارة.

سادساً: التجارب الدولية وإدخال التعديلات الإقليمية

يستند التصميم المقترح لهذا الصندوق إلى مرجعيتين دوليتين رئيسيتين، مع إدخال تعديلات جوهرية تتناسب مع خصوصية المنطقة.

المرجعية الأولى، هي **آلية الاستقرار الأوروبي (European Stability Mechanism – ESM)** ، التي أثبتت نجاحها في توفير السيولة الطارئة لدول منطقة اليورو المتعثرة (اليونان، إيرلندا، البرتغال، وقبرص تحديداً) خلال أزمة الديون السيادية (2009-2015)، وساهمت في منع انهيار النظام المالي الأوروبي.

المرجعية الثانية، هي **مبادرة شيانغ ماي (Chiang Mai Initiative Multilateralized – CMIM)** التي أطلقتها دول رابطة آسيان+3 (اليابان، الصين، كوريا) بعد الأزمة المالية الآسيوية (1997-1998)، وهي شبكة من ترتيبات مبادلة العملات بين البنوك المركزية، تهدف إلى توفير سيولة بالدولار في أوقات الأزمات.

أما التعديلات التي أدخلناها لتناسب بيئة شرق المتوسط، فتشمل:

أولاً، مرونة أكبر في الشروط الإصلاحية مقارنة بنموذج ESM ، مراعاة للهشاشة الاجتماعية في بعض الدول.
ثانياً، تركيز واضح على دعم الدول المتضررة من الصدمات الخارجية (مثل تقلبات أسعار النفط) بشكل أسرع وأقل بيروقراطية.
ثالثاً، فتح باب التمويل المشترك مع المؤسسات الدولية لزيادة الموارد وتوزيع المخاطر، وهو ما يمنح الصندوق قوة مالية أكبر من نظيريه الأوروبي والآسيوي نسبياً.

ب) آلية الاستقرار المالي

أولاً: التمايز الوظيفي عن صندوق الطوارئ والمبرر النظري

بينما يركز صندوق الطوارئ الإقليمي، كما سبق تفصيله، على توفير السيولة للحكومات الوطنية لمواجهة عجز الميزانية الناتج عن الصدمات الخارجية أو الداخلية، فإن **آلية الاستقرار المالي** تستهدف مستوى مختلفاً وأكثر تعقيداً من الهشاشة النظامية، ألا وهو **استقرار القطاع المصرفي** بوصفه القلب النابض للاقتصاد الحقيقي. فانهيار مصرف كبير، أو عدوى

تمتد من نظام مصرفي إلى آخر عبر الحدود، قد تكون آثارها أكثر سرعة وتدميراً من أزمة سيولة حكومية، وذلك لأن الثقة في النظام المصرفي هي الركيزة التي تقوم عليها كل من المدفوعات المحلية والتجارة الخارجية والادخار والاستثمار.

وتنبع أهمية هذه الآلية من الطبيعة المتباينة للأنظمة المصرفية في فضاء **الاتحاد**، والتي تشكل في مجموعها لوحة من التفاوت البنيوي الخطير. هذا التفاوت البنيوي يعني أن أي أزمة مصرفية في دولة عضو، وخصوصاً إذا كانت ذات ثقل إقليمي، قد لا تبقى محصورة داخل حدودها، بل تنتقل عبر الحدود عبر قنوات متعددة: استثمارات البنوك في سندات حكومية لدول أخرى، أو فروع البنوك المتعثرة في دول مجاورة، أو ببساطة عبر "عدوى الثقة" حيث يبدأ المودعون في سحب ودائعهم من بنوك تبدو سليمة لمجرد أن أزمة مماثلة حدثت في مكان قريب. لذلك، فإن آلية الاستقرار المالي تهدف إلى **خلق جدار حماية إقليمي** يمنع العدوى المصرفية من التحول إلى أزمة نظامية شاملة.

ثانياً: المكونات الرئيسية للآلية

1. الاتحاد المصرفي الخفيف: إشراف موحد على البنوك ذات الأهمية النظامية

يستلهم هذا المكون روح الاتحاد المصرفي الأوروبي، الذي يتكون من ركيزتين أساسيتين: **آلية الإشراف الموحد (Single Supervisory Mechanism – SSM)** التي تضع البنوك الكبرى تحت إشراف البنك المركزي الأوروبي، و**آلية الحل الموحد (Single Resolution Mechanism – SRM)** التي تتولى إعادة هيكلة أو تصفية البنوك المتعثرة بطريقة منظمة لا تهدد استقرار النظام المالي. لكننا لا نقترح استنساخاً كاملاً للنموذج الأوروبي، بل نطرح مفهوماً **مخففاً أو "خفيف الوزن"** يتناسب مع المرحلة التأسيسية **للاتحاد** ومع تباين مستويات تطور الأنظمة المصرفية بين الدول الأعضاء.

يقوم هذا المكون على إنشاء **هيئة إشراف مصرفي اتحادية**، مهمتها الإشراف المباشر على البنوك **ذات الأهمية النظامية العابرة للحدود**، أي تلك البنوك التي تتجاوز أصولها عتبة معينة، أو التي تمتلك فروعاً أو استثمارات كبيرة في أكثر من دولة عضو، بحيث يصبح تعثرها قادراً على إحداث ضرر نظامي في الإقليم بأكمله. تتكون هذه الهيئة من ممثلين عن البنوك المركزية وهيئات الرقابة الوطنية، وتتمتع بصلاحيات فنية محددة: **وضع معايير موحدة للرسملة والسيولة** تتجاوز الحدود الدنيا الوطنية، **إجراء اختبارات ضغط دورية** (Stress Tests) لمحاكاة قدرة البنوك الكبرى على تحمل صدمات متطرفة، و**تنسيق خطط الطوارئ** بين الدول الأعضاء لضمان استجابة سريعة ومنسقة في حال انهيار أي من هذه البنوك.

والهدف من هذه الهيئة ليس إلغاء دور السلطات الرقابية الوطنية، بل تكميله، حيث تبقى البنوك الصغيرة والمتوسطة تحت إشراف وطني، بينما تنتقل البنوك الكبرى التي لا يمكن لأي دولة بمفردها إنقاذها إلى دائرة الإشراف والتنسيق الاتحادي.

2. آلية دعم السيولة بالعملات المحلية: نظام مقايضة بين البنوك المركزية

تعاني المنطقة من تبعية مرتفعة للدولار الأميركي في التسويات التجارية والمالية، مما يجعلها عرضة لصدمات أسعار الفائدة وسياسات الاحتياطي الفيدرالي، كما يخلق ضغوطاً دورية على أسعار الصرف المحلية. لذلك، يُقترح إنشاء **نظام للمقايضة (Swap Lines)** بين البنوك المركزية للدول الأعضاء، يسمح لكل بنك مركزي بالحصول على سيولة بالعملات المحلية للدول الأخرى بشكل فوري وفي أوقات الأزمات.

آلية العمل بسيطة: إذا واجهت بنوك في مصر نقصاً في السيولة بالعملة الأردنية أو السعودية، يمكن للبنك المركزي المصري أن يطلب من البنك المركزي الأردني أو السعودي مبادلة مبالغ معادلة بالعملتين، على أن يتم الاتفاق على سعر صرف وسعر فائدة محددين، وإعادة المبادلة في تاريخ لاحق. هذا النظام **يقلل الاعتماد على الدولار كوسيط وحيد،** ويسمح للبنوك المركزية بتوفير السيولة بعملات إقليمية دون استنزاف احتياطياتها من النقد الأجنبي.

علاوة على ذلك، فإن وجود مثل هذا النظام يُخفف من ضغوط سعر الصرف في أوقات الأزمات، حيث لم يعد المستوردون والمصدرون مضطرين إلى التهافت على الدولار لتسوية معاملاتهم البينية، بل يمكنهم استخدام عملات إقليمية متفق عليها، مما يقلل الطلب على العملات الأجنبية ويحد من تقلبات الأسعار.

3. صندوق ضمان الودائع الإقليمي: طبقة إضافية فوق الضمانات الوطنية

تمتلك كل دولة عضو حالياً نظاماً وطنياً لضمان الودائع، لكن هذه الأنظمة تختلف في مستوى التغطية (المبلغ المضمون لكل مودع) وفي مصادر التمويل. في أوقات الأزمات، وحتى مع وجود هذه الأنظمة، قد يهرع المودعون إلى سحب ودائعهم إذا شعرت أن الضمان الوطني غير كافٍ لمواجهة انهيار مصرفي كبير، أو إذا كانت ثقتهم في النظام المصرفي الوطني قد تآكلت أصلاً.

لذلك، يُقترح إنشاء **صندوق إقليمي لضمان الودائع**، يعمل كطبقة إضافية وفوق وطنية. مهمته الأساسية هي تغطية الودائع التي تتجاوز الحدود القصوى للضمانات الوطنية، وذلك في حالة انهيار بنك كبير ذي أهمية نظامية عابرة للحدود. **الفكرة هنا ليست استبدال الضمانات الوطنية، بل تعزيزها وإكمالها**، بحيث لا يضطر المودعون الذين لديهم ودائع تفوق الحدود الوطنية (كالمؤسسات الكبرى والأفراد ذوي الثروات العالية) إلى سحب أموالهم خوفاً من فقدانها، مما يمنع حدوث "هروب جماعي للودائع" على نطاق إقليمي.

يتم تمويل هذا الصندوق من خلال **مساهمات إلزامية من البنوك الكبرى** العاملة في **الاتحاد**، وليس من ميزانيات الدول، وذلك لسببين: أولاً، لأن هذه البنوك هي المستفيد الأول من وجود الضمان الإضافي (فهو يعزز ثقة المودعين بها). ثانياً، لأن فرض الأعباء على القطاع المصرفي بدلاً من المالية العامة يقلل من مخاطر تحويل أزمة مصرفية إلى أزمة سيادية (وهو ما حدث في أوروبا عندما اضطرت الحكومات إلى إنقاذ بنوكها مما زاد ديونها).

ثالثاً: التجارب الدولية والتكييف الإقليمي

يستند هذا التصميم إلى تجربتين دوليتين رئيسيتين، مع تكييفهما ليناسب خصوصية **الاتحاد**.

التجربة الأولى: الاتحاد الأوروبي بعد أزمة 2008 —لقد أظهرت الأزمة المالية العالمية، ثم أزمة الديون السيادية التي تلتها، أن غياب آلية إشراف مصرفي موحد، وغياب صندوق لحل البنوك المتعثرة على المستوى الأوروبي، ساهم بشكل كبير في **نقل العدوى من القطاع المصرفي إلى المالية العامة**، حيث اضطرت الحكومات إلى إنقاذ بنوكها مما فاقم عجزها وديونها. وقد عالج الاتحاد الأوروبي هذه الثغرة جزئياً عبر إنشاء الاتحاد المصرفي، لكنه لا يزال يواجه تحديات تتعلق بعدم اكتماله. نحن نستفيد من هذه الدروس، لكننا نقترح نموذجاً أخف وأكثر مرونة يتناسب مع المراحل الأولى لتكامل **الاتحاد**.

التجربة الثانية: مجلس التعاون الخليجي —تمتلك دول الخليج تجربة ناجحة نسبياً في تنسيق السياسات المصرفية والإشرافية، وآليات للتشاور الدوري بين البنوك المركزية. لكن هذه التجربة تبقى محدودة النطاق (لا تشمل المشرق ومصر) وطوعية وليست ملزمة. نحن نضيف إليها **بعداً إقليمياً أوسع**، يشمل كل دول **الاتحاد**، ونحوّلها من تنسيق طوعي إلى إطار مؤسسي أكثر إلزاماً، مع الاحتفاظ بدرجة من المرونة تراعي الفروق في مستويات تطور الأنظمة المصرفية بين دول الخليج من جهة وبقية الدول من جهة أخرى.

وبذلك، تشكل آلية الاستقرار المالي، بمكوناتها الثلاثة، **طبعة إقليمية مكيفة** من أفضل الممارسات الدولية، تهدف إلى خلق منطقة مالية أكثر أماناً وتكاملاً، دون فرض أعباء تنظيمية لا تتناسب مع قدرات بعض الدول الأعضاء.

منظومة متكاملة لإدارة المخاطر النظامية في الاتحاد

لا يمكن لأي إطار متقدم لإدارة المخاطر النظامية أن يحقق فاعليته دون تأسيس قدرة استباقية على الرصد والتشخيص قبل لحظة الانفجار. من هذا المنطلق، يُقترح إنشاء نظام إنذار مبكر إقليمي لا يقتصر على تتبع المؤشرات الاقتصادية التقليدية، بل يتبنى مقاربة متعددة الأبعاد تعكس الطبيعة المعقدة للمخاطر في الفضاء الإقليمي المقترح. يقوم هذا النظام على دمج مؤشرات مالية مع مؤشرات اقتصادية كلية تشمل ديناميات التضخم والبطالة والنمو وتقلبات أسعار الصرف. غير أن القيمة التحليلية الحقيقية للنظام تنبع من توسيعه ليشمل مؤشرات اجتماعية، وبيئية، وتقنية، فضلًا عن مؤشرات جيوسياسية تقيس الاستقرار السياسي وكثافة التوترات الإقليمية.

تُترجم هذه البنية آلية مؤسسية تعمل على مستويين متكاملَين: مستوى دوري يعتمد على تقارير تحليلية نصف سنوية تصدرها الأمانة الفنية، ومستوى إنذاري يُفَعَّل عند اقتراب المؤشرات من عتبات حرجة محددة مسبقًا.

في الحالة الأولى، تُستخدم التقارير كأداة تنسيق استباقي لدفع الدول الأعضاء نحو سياسات تصحيحية تدريجية، بينما في الحالة الثانية يتم تصعيد المسألة إلى المستوى الوزاري، ومع تجاوز العتبات الحرجة، يُفعَّل مسار استجابة طارئة على مستوى القيادة السياسية العليا. هذا التدرج المؤسسي لا يهدف فقط إلى تحسين توقيت الاستجابة، بل إلى تقليص فجوة الإدراك الجماعي للمخاطر، وهي إحدى أبرز نقاط الضعف في التكتلات الإقليمية غير المتجانسة. ورغم استفادة هذا التصميم من تجارب دولية في مجال المراقبة الاحترازية، فإنه يتجاوزها من خلال إدماج الأبعاد غير الاقتصادية ضمن بنية تحليلية واحدة، بما يعكس ترابط مصادر الهشاشة في المنطقة.

وفي موازاة ذلك، يُعد إنشاء مخزون استراتيجي مشترك أحد الأعمدة المادية لضمان استمرارية النظم الاقتصادية والاجتماعية في مواجهة الصدمات، خصوصًا تلك المرتبطة بالسلع الأساسية، كأداة استقرار نظامي تُخفف من انتقال الصدمات عبر قنوات الأسعار والتوافر. يشمل التصميم المقترح سلعًا حيوية ذات طابع حرج، في مقدمتها الحبوب الأساسية لتأمين حد أدنى من الأمن الغذائي، والأدوية الأساسية لضمان استمرارية النظم الصحية، ومشتقات الطاقة اللازمة لتشغيل البنية التحتية الحيوية، بالإضافة إلى مدخلات الإنتاج الزراعي مثل الأسمدة لحماية دورات الإنتاج المستقبلية. ويتم توزيع مواقع التخزين جغرافيًا على عدد من الدول الأعضاء ذات القدرات اللوجستية والبنية التحتية المناسبة، بما يحد من مخاطر التعطل المتزامن ويعزز مرونة الشبكة.

أما من حيث التمويل، فيرتكز المخزون على مزيج من المساهمات المالية عبر آلية تمويل جماعي مرتبطة بصندوق الطوارئ الإقليمي، إلى جانب إمكانات المساهمات العينية من الدول ذات الفوائض الإنتاجية، بما يحقق توازنًا بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة التوزيعية. وتُدار آلية التوزيع وفق مبدأ الأولوية للاحتياجات الأكثر إلحاحًا، مع اعتماد تسعير مرن يتراوح بين الدعم الجزئي والتوفير المجاني في الحالات الإنسانية القصوى، الأمر الذي يُحوِل المخزون إلى أداة تدخل سريعة وفعالة في لحظات الاختناق السوقي.

MAJED EL MEDAWAR

غير أن فعالية كل من نظام الإنذار المبكر والمخزون الاستراتيجي تظل مشروطة بوجود إطار حوكمة قادر على ترجمة الإشارات إلى قرارات، والقرارات إلى أفعال منسقة. لهذا الغرض، يُقترح بناء منظومة حوكمة طوارئ متعددة المستويات توازن بين متطلبات السرعة والشرعية والمساءلة. في قمتها، تُنشأ لجنة طوارئ عليا ذات تمثيل سياسي رفيع، تمتلك صلاحيات اتخاذ قرارات ملزمة في ما يتعلق بتخصيص الموارد وتنسيق الاستجابات، على أن تعتمد آلية تصويت تضمن الكفاءة دون التفريط في التوافق. وتُدعم هذه اللجنة بآليات تفعيل تلقائي لبعض الأدوات عند تحقق شروط موضوعية محددة، بما يقلل من الاعتماد على التقدير السياسي في اللحظات الحرجة ويحد من مخاطر التأخر في الاستجابة.

وعلى المستوى التنفيذي، يُنشأ مركز عمليات مشترك يعمل كعقل تقني للنظام، يتولى جمع البيانات وتحليلها في الزمن الحقيقي، وتنسيق التدخلات الميدانية، وإدارة التواصل مع الجمهور، وهو عنصر حاسم للحد من الذعر وتعزيز الثقة. وتكتمل هذه المنظومة بآلية مساءلة لاحقة تضمن خضوع قرارات الطوارئ لمراجعة قانونية ومؤسسية، بما يحافظ على التوازن بين فاعلية الاستجابة واحترام القواعد، ويمنع تحول صلاحيات الطوارئ إلى أدوات دائمة خارج إطار الرقابة.

إن القيمة الحقيقية لهذا التصميم لا تكمن في كل أداة على حدة، بل في درجة التكامل الوظيفي بينها. فالإشارات التي يولدها نظام الإنذار المبكر تُترجم إلى تدفقات مالية عبر صندوق الطوارئ، وإلى تدخلات سوقية عبر المخزون الاستراتيجي، وإلى إجراءات تنظيمية عبر آليات الاستقرار المالي، وكل ذلك ضمن إطار حوكمة يضمن الاتساق والسرعة. بهذا المعنى، يتحول النظام من مجموعة أدوات منفصلة إلى بنية تحتية مؤسسية لإدارة عدم اليقين.

الاستفادة من التجارب الدولية :نستفيد هنا من تجارب إدارة الطوارئ في الاتحاد الأوروبي (مثل آلية الحماية المدنية الأوروبية)، ومن تجارب دول فردية مثل إدارة الطوارئ في الولايات المتحدة (FEMA). لكننا نصمم إطارًا يناسب الطبيعة الحكومية الدولية **للاتحاد** (أي لا يفرض سيادة فوق وطنية مفرطة)، مع إعطاء صلاحيات كافية للاستجابة السريعة.

ديناميكيات انتقال الأزمات

فهم الأزمات لا يكتمل بتحديد مصدر الصدمة، بل بكيفية تحركها داخل النظام. في التكتلات الإقليمية، لا تنتشر الصدمات عشوائيًا، بل عبر مسارات محددة تحكمها درجة الترابط بين الاقتصادات. الاستفادة من الاقتصاد الكلي الدولي ومنطق الشبكات تُظهر أن الخطر الحقيقي لا يكمن في الصدمة الأولى، بل في قدرتها على التحول إلى سلسلة من التفاعلات المتتابعة. في هذا الإطار، يمكن تمييز خمس قنوات رئيسية تشكّل البنية الحاملة لانتقال الأزمات داخل **الاتحاد**.

MAJED EL MEDAWAR

أول هذه القنوات هو الترابط التجاري، حيث يعمل الطلب الخارجي كمحرّك أساسي للنشاط الاقتصادي. عندما يتراجع هذا الطلب في اقتصاد محوري، تنتقل الصدمة مباشرة إلى شركائه عبر انخفاض الصادرات. في المنطقة، يعتمد جزء مهم من النشاط الإنتاجي في مصر والمشرق على الطلب القادم من اقتصادات الخليج، المدفوع بالإنفاق العام. لذلك، فإن أي صدمة في إيرادات النفط لا تبقى محصورة داخل الدول المنتجة، بل تمتد لتضغط على النمو في الدول المرتبطة بها تجاريًا. وتتعمق هذه القابلية للانتقال مع تطور سلاسل الإنتاج الإقليمية، حيث يصبح الإنتاج موزعًا عبر عدة دول، ما يجعل أي خلل في حلقة واحدة قادرًا على تعطيل سلسلة كاملة، بدل أن يبقى حدثًا محليًا معزولًا.

القناة الثانية تعمل عبر النظام المالي، حيث تتشابك ميزانيات البنوك والمؤسسات الاستثمارية عبر الحدود. عندما تتعرض دولة لأزمة ديون أو انهيار مصرفي، لا يقتصر الأثر على نظامها المالي، بل يمتد إلى الجهات التي تحمل أصولًا مرتبطة بها. هذا التشابك يخلق قابلية لانتقال الخسائر، خصوصًا عندما يكون الانكشاف متراكم وغير موزع بشكل متوازن. وإلى جانب ذلك، تلعب الأسواق المالية دورًا مستقلًا في نقل الأزمات، إذ يمكن أن يؤدي تدهور الثقة في دولة واحدة إلى إعادة تقييم المخاطر في المنطقة ككل، ما يرفع كلفة التمويل حتى على الاقتصادات التي لا تعاني من اختلالات مماثلة.

لكن أسرع قنوات الانتقال غالبًا لا تمر عبر الأرقام، بل عبر التوقعات. الثقة، أو فقدانها، يمكن أن يحرك رؤوس الأموال بوتيرة تَفوق أي متغير اقتصادي آخر. في بيئة إقليمية تتسم بحساسية سياسية عالية، يكفي اضطراب كبير في دولة محورية

لإطلاق موجة خروج استثماري تشمل المنطقة بأكملها. بالتوازي، تمثل البنية التحتية قناة انتقال مختلفة في طبيعتها، لأنها تنقل الأزمات ماديًا لا ماليًا أو نفسيًا. شبكات الكهرباء، والاتصالات، والموانئ، وخطوط النقل، أصبحت مترابطة بشكل متزايد عبر الحدود. هذا الترابط يرفع الكفاءة في الظروف العادية، لكنه يجعل الأعطال قابلة للانتشار. المشكلة تتفاقم عندما يعتمد النظام على نقاط محدودة يصعب تعويضها، مثل ممرات بحرية أو منشآت إنتاجية مركزية. في هذه الحالات، يتحول التعطل من حادث تقني إلى أزمة إقليمية بسبب غياب البدائل.

أخيرًا، هناك القناة المرتبطة بحركة السكان، والتي تنقل الأزمات عبر البشر أنفسهم. النزوح الناتج عن الحروب أو الانهيارات الاقتصادية لا يخفف الضغط، بل يعيد توزيعه جغرافيًا. الدول المستقبلة تتحمل عبئًا إضافيًا على أسواق العمل والبنية التحتية والخدمات، ما قد يخلق توترات داخلية تمتد آثارها إلى محيطها. وفي بعض الحالات، تتخذ هذه العملية طابعًا تراكميًا، حيث يؤدي الضغط على دولة ما إلى دفع موجات جديدة من النزوح نحو دول أخرى، في سلسلة يصعب احتواؤها بسرعة.

في الواقع، الأزمات نادرًا ما تنتقل عبر قناة واحدة. غالبًا ما تتداخل القنوات وتتفاعل، مما يخلق **حلقات تغذية راجعة إيجابية** تضخم الأزمة. على سبيل المثال:

- أزمة مالية في دولة ما تؤدي إلى انخفاض الطلب على الواردات (قناة التجارة) ⟵ انكماش اقتصادي في الدول المصدرة ⟵ ارتفاع البطالة (قناة اجتماعية) ⟵ احتجاجات اجتماعية ⟵ هروب رؤوس الأموال (قناة الثقة) ⟵ انخفاض سعر الصرف ⟵ زيادة خدمة الدين الخارجي ⟵ تفاقم الأزمة المالية.
- تعطل الكهرباء (قناة بنية تحتية) يؤدي إلى تعطل خدمات الاتصالات (قناة تقنية) مما يعطل المدفوعات الإلكترونية (قناة مالية) ويوقف الإنتاج في المصانع (قناة تجارة)، مما يؤدي إلى نقص في السلع (قناة اجتماعية).

هذا التداخل يعني أن إدارة الأزمات لا يمكن أن تكون قطاعية أو منفردة؛ بل تحتاج إلى **استجابة منسقة متعددة القنوات** تتعامل مع التفاعلات بين القنوات. وهذا هو بالضبط ما تهدف إليه آليات إدارة المخاطر التي صممناها في القسم السابق: فهي تشمل المالية (صندوق الطوارئ، الاستقرار المالي)، والاجتماعية (المخزون الاستراتيجي)، والبنية التحتية (المخزون، حوكمة الطوارئ)، والتقنية (نظام الإنذار المبكر). معًا، تشكل هذه الآليات شبكة أمان متعددة الطبقات قادرة على مواجهة التفاعلات المعقدة.

محاكاة الأزمات المركبة: اختبار إجهاد الاتحاد

لاختبار فعالية آليات إدارة المخاطر المقترحة، سنقوم بمحاكاة سيناريو أزمة مركبة تجمع بين ثلاث صدمات متزامنة:

(1) انهيار حاد في أسعار النفط **بسبب تحول الطاقة العالمي**

(2) أزمة مياه حادة نتيجة جفاف شديد،

(3) هجوم سيبراني واسع النطاق على البنية التحتية الرقمية للاتحاد. هذا السيناريو، رغم أنه افتراضي، مستمد من تهديدات حقيقية ناقشناها في الفصول السابقة (تقلبات النفط، ندرة المياه، مخاطر سيبرانية)، ويهدف إلى اختبار قدرة الاتحاد على الصمود في وجه صدمات متعددة ومتداخلة.

وصف السيناريو

الافتراضات الزمنية :نفترض أن السيناريو يحدث في عام 2032. نفترض أن الاتحاد قد أنشأ بالفعل معظم الآليات المقترحة (صندوق الطوارئ، نظام الإنذار المبكر، المخزون الاستراتيجي، إطار حوكمة الطوارئ) وأنها تعمل بشكل جزئي.

الصدمة الأولى: انهيار أسعار النفط

بسبب تسارع تحول الطاقة العالمي (الحياد الكربوني بحلول 2050)، وتراجع الطلب على النفط من الصين وأوروبا، ينخفض سعر خام برنت من 80 دولارًا للبرميل إلى 40 دولارًا خلال 3 أشهر (مثلاً: خريف 2032).

النتائج المباشرة:

- تنخفض الإيرادات النفطية للعراق والكويت والسعودية والإمارات وقطر بنسبة 50%، مما يخلق عجزًا حادًا في الميزانيات العامة.
- تضطر هذه الدول إلى خفض الإنفاق الحكومي (خاصة الاستثماري) بنسبة 30–40%، مما يؤثر على مشاريع البنية التحتية والطلب على الواردات.
- تتراجع تحويلات المغتربين إلى مصر والأردن ولبنان بنسبة 25%، مما يضعف ميزان مدفوعاتها ويقلل الطلب المحلي.

الصدمة الثانية: أزمة مياه حادة

في نفس الفترة، تشهد المنطقة موسم جفاف شديد بسبب تغير المناخ، حيث ينخفض منسوب نهري دجلة والفرات في العراق وسوريا بنسبة 40%، وينخفض منسوب نهر النيل في مصر بنسبة 20% (بسبب انخفاض الهطول في الهضبة الإثيوبية). النتائج:

- انخفاض حاد في الإنتاج الزراعي في العراق وسوريا ومصر، مما يؤدي إلى نقص في الغذاء المحلي وارتفاع أسعاره.
- انخفاض إنتاج الكهرباء من السدود الكهرومائية (خاصة في مصر وسوريا)، مما يزيد من الاعتماد على الوقود الأحفوري المستورد.
- توترات بين دول المنبع والمصب (خاصة تركيا والعراق، وإثيوبيا ومصر)، مما يعطل التعاون الإقليمي.

الصدمة الثالثة: هجوم سيبراني واسع

يستهدف هجوم سيبراني متطور (يُعتقد أنه من جهة حكومية خارجية) البنية التحتية الرقمية للاتحاد. الهجوم يشمل:

- اختراق أنظمة التحكم في شبكات الكهرباء في دول الخليج، مما يؤدي إلى انقطاع التيار عن مناطق واسعة لمدة 3 أيام.
- تشفير البيانات في أنظمة إدارة الموانئ الرئيسية (جبل علي، العقبة، الدوحة، بورسعيد) مما يعطل حركة الشحن لمدة أسبوع.
- استهداف النظام المصرفي في مصر والأردن، مما يوقف المعاملات الإلكترونية لعدة أيام.
- تعطيل منصات الحكومة الرقمية، مما يمنع المواطنين من الحصول على الخدمات الأساسية.

التداخل بين الصدمات :تكمن خطورة السيناريو في تداخل هذه الصدمات. انخفاض أسعار النفط يقلل من قدرة دول الخليج على استيراد الغذاء والمياه المحلاة (وهي أساسية لأمنها المائي)، كما يقلل من قدرتها على الاستثمار في مشاريع البنية التحتية الرقمية التي قد تكون أكثر مقاومة للهجمات. أزمة المياه تزيد من الاعتماد على الطاقة لتحلية المياه، مما يضغط على قطاع الكهرباء الذي تعطل جزئيًا بسبب الهجوم السيبراني. الهجوم السيبراني بدوره يعطل أنظمة الإنذار المبكر التي كان يمكن أن تساعد في توقع الجفاف، ويوقف تدفق المعلومات اللازمة لتنسيق الاستجابة.

استجابة الآليات المقترحة

نتابع كيف تستجيب هذه الآليات للسيناريو.

أولاً: نظام الإنذار المبكر

كان نظام الإنذار المبكر قد رصد قبل 6 أشهر من الأزمة:

- انخفاض منسوب المياه في نهري دجلة والفرات (مؤشر بيئي) تجاوز العتبة الحرجة.
- مؤشرات على تراجع الطلب العالمي على النفط (مؤشر اقتصادي) بدأت تظهر.
- تقارير استخباراتية عن نشاط سيبراني متزايد (مؤشر تقني) وصلت إلى العتبة المتوسطة.

أصدر النظام تقريرًا استثنائيًا للمجلس الوزاري، أوصى فيه باتخاذ إجراءات وقائية:

- دعوة دول الخليج إلى خفض الإنفاق الاستثماري تدريجيًا لمواجهة انخفاض الأسعار المنتظر.
- تفعيل خطط إدارة المياه المشتركة بين العراق وسوريا وتركيا (عبر آلية تفاوضية) لتخفيف آثار الجفاف.
- رفع درجة التأهب السيبراني في القطاعات الحيوية.

ثانيًا: صندوق الطوارئ الإقليمي

عندما انخفضت أسعار النفط إلى 40 دولارًا، طلبت العراق والكويت (ودول خليجية أخرى) قروضًا طارئة من الصندوق لتغطية عجز الميزانية. الصندوق (برأسمال 50 مليار دولار، وقدرة على الاقتراض من الأسواق) استجاب خلال أسبوعين:

- قدم قروضًا بقيمة 15 مليار دولار للعراق، 10 مليارات للكويت، 5 مليارات للبحرين، و5 مليارات لعُمان، بفائدة مخفضة وفترة سماح 3 سنوات.
- اشترط الصندوق تنفيذ إصلاحات مالية محددة (خفض الدعم، تنويع الإيرادات) مع مرونة في الجدول الزمني.

هذه القروض ساعدت الدول على تجنب خفض الإنفاق الاجتماعي بشكل حاد، مما حد من تأثير الانكماش على الطلب الكلي، وبالتالي على صادرات الدول الأخرى.

ثالثًا: آلية الاستقرار المالي

الهجوم السيبراني على النظام المصرفي في مصر والأردن أدى إلى تجميد المعاملات. استجابت آلية الاستقرار المالي عبر:

- تفعيل نظام مقايضة العملات بين البنوك المركزية، مما سمح للبنك المركزي المصري والأردني بالحصول على سيولة بالدولار من البنوك المركزية الخليجية (التي لم تتأثر كثيرًا بالهجوم) لتغطية احتياجات التجارة الخارجية.
- تفعيل صندوق ضمان الودائع الإقليمي لطمأنة المودعين ومنع هروب الودائع.
- التنسيق مع البنوك المركزية لدول الخليج لإعادة توجيه جزء من التحويلات عبر قنوات بديلة (مثل المصارف الإسلامية) لتجنب تعطيل التحويلات.

رابعًا: المخزون الاستراتيجي المشترك

مع انخفاض الإنتاج الزراعي في العراق وسوريا ومصر بسبب الجفاف، وارتفاع أسعار الغذاء عالميًا (بسبب نقص الإمدادات)، تم تفعيل المخزون الاستراتيجي:

- تم توزيع 1.5 مليون طن من القمح المخزون في صوامع مصر والأردن على العراق وسوريا ولبنان بأسعار مخفضة (50% من السعر العالمي).
- تم توزيع الأدوية الأساسية من المخزون على لبنان وسوريا.
- تم توزيع الأسمدة المخزنة على مصر والأردن لدعم الموسم الزراعي التالي.

هذه المساعدات حالت دون حدوث مجاعة أو أزمة إنسانية كبرى، وخففت من التوترات الاجتماعية.

خامسًا: حوكمة الطوارئ

في غضون 48 ساعة من بدء الهجوم السيبراني، انعقدت لجنة الطوارئ العليا (برئاسة رئيس الدورة الحالية للمجلس الأعلى) واتخذت قرارات:

- تفعيل المركز المشترك لعمليات الطوارئ، الذي جمع فرقًا سيبرانية من دول الخليج ومصر والأردن لتنسيق الاستجابة للهجوم.
- إعلان حالة الطوارئ التقنية لمدة أسبوع، مع تفعيل خطط الطوارئ للبنية التحتية الحيوية (مثل استخدام مولدات احتياطية، وتحويل العمليات إلى أنظمة يدوية مؤقتًا).
- طلب مساعدة فنية من الاتحاد الأوروبي (عبر قبرص) في مواجهة الهجوم السيبراني، وتم توفير فرق استجابة متخصصة خلال أيام.

بفضل التنسيق السريع، تمت استعادة الخدمات الأساسية في غضون أسبوع، وتم إحباط هجمات لاحقة.

نتائج المحاكاة والدروس المستفادة

بعد مرور 6 أشهر على بداية الأزمة، يمكن تقييم نتائج الاستجابة:

الإيجابيات:

- نجحت الآليات في منع الانهيار الكامل للنظام المالي والاقتصادي. على الرغم من الركود في جميع دول **الاتحاد** (انكماش الناتج بنسبة 2–4% في دول الخليج، و4–6% في دول المشرق ومصر)، لم يحدث انهيار سيادي أو مصرفي كما حدث في أزمات سابقة.
- تم احتواء الأزمة الغذائية والإنسانية بفضل المخزون الاستراتيجي، مما حال دون اندلا ع احتجاجات واسعة.
- أظهر التنسيق الإقليمي فعالية في مواجهة الهجمات السيبرانية، وتم استعادة الخدمات بسرعة أكبر مما لو كانت كل دولة تعمل بمفردها.
- تعززت الثقة في المؤسسات الاتحادية، وارتفعت نسبة تأييد **الاتحاد** بين المواطنين بعد أن رأوا فوائد التضامن في الأزمة.

نقاط الضعف التي كشفتها المحاكاة:

- **صندوق الطوارئ كان محدودًا** :رأس مال الصندوق (50 مليار دولار) كان كافيًا لتغطية احتياجات الدول الأصغر، لكنه لم يكن كافيًا إذا كانت أزمة أكبر (مثل انهيار الاقتصاد المصري). هذا يشير إلى الحاجة إلى زيادة رأس المال أو ربطه بآليات اقتراض أكبر.
- **التنسيق السياسي كان بطيئًا** :على الرغم من فعالية الآليات الفنية، استغرق اتخاذ القرارات السياسية (خاصة في لجنة الطوارئ) وقتًا أطول من اللازم بسبب خلافات حول شروط القروض وتوزيع المساعدات. هذا يشير إلى الحاجة إلى تبسيط إجراءات اتخاذ القرار في حالات الطوارئ.
- **نقاط الضعف في البنية التحتية** :الهجوم السيبراني كشف عن نقاط ضعف في أنظمة التحكم في شبكات الكهرباء والموانئ، رغم الاستثمارات السابقة. هذا يؤكد الحاجة إلى مواصلة الاستثمار في تأمين البنية التحتية الحيوية.

- **ضعف التنسيق مع تركيا وإثيوبيا** :أزمة المياه أظهرت أن الاتحاد لا يمكنه حل أزمات المياه دون التعاون مع دول المنبع غير الأعضاء. هذا يستدعي تطوير شراكات إقليمية أوسع.

التوصيات المستخلصة:

1. زيادة رأس مال صندوق الطوارئ إلى 100 مليار دولار، وإتاحة القدرة على الاقتراض من الأسواق الدولية بضمانات الدول الأعضاء.
2. تبسيط إجراءات اتخاذ القرار في لجنة الطوارئ، مثل السماح باتخاذ القرارات بأغلبية 60% في الحالات العاجلة بدل 75%.
3. إنشاء وحدة دائمة للاستجابة السيبرانية تضم خبراء من جميع الدول، مع إجراء تدريبات دورية.
4. تطوير شراكات استراتيجية وتنسيق حيثما أمكن مع دول الجوار غير الأعضاء (مثل تركيا وإثيوبيا وإيران) في مجال إدارة المياه والطاقة، مع إدراك أن هذه الشراكات تخضع للظروف الجيوسياسية وقد تتطلب وساطة أو ترتيبات قطاعية منفصلة (مثل اللجان الفنية المستقلة) لتجنب تعطيل التعاون بسبب الخلافات السياسية.

حدود إدارة المخاطر

MAJED EL MEDAWAR

على الرغم من الدور المحوري لأدوات إدارة المخاطر، فإن التعامل معها كحل شامل يقود إلى قراءة مضلّلة. أي إطار مؤسسي، مهما بلغ من التعقيد، يظل محكومًا بحدود معرفية وسياسية وتشغيلية، تتفاقم في بيئة إقليمية عالية التداخل وعدم اليقين. إدراك هذه الحدود لا يُضعف التحليل، بل يجعله أكثر واقعية ويمنع تضخيم التوقعات حول قدرة المؤسسات على التحكم في مسارات الأزمات.

أولى هذه الحدود تتعلق بطبيعة عدم اليقين نفسه. الأزمات الكبرى لا تنشأ غالبًا وفق أنماط قابلة للتكرار، بل تظهر كتحولات مفاجئة يصعب إدراجها ضمن نماذج التنبؤ. حتى أكثر أنظمة الرصد تقدمًا تظل أسيرة لما يمكن قياسه، بينما تنشأ أخطر الصدمات من تفاعلات غير خطية أو من أحداث خارج نطاق التوقع. يضاف إلى ذلك أن الإشارات المبكرة لا تتحول تلقائيًا إلى أفعال؛ فعملية اتخاذ القرار تتأثر بتحيزات سلوكية وسياسية تدفع نحو التأجيل أو التقليل من المخاطر، ما يحد من القيمة العملية للإنذار المبكر.

الحد الثاني ينبع من البنية السياسية للتكامل ذاته. تقاسم المخاطر يفترض درجة من الثقة المتبادلة لا تتوافر بالضرورة بين دول تختلف في قدراتها ونظمها وأولوياتها. الدول ذات الموارد الأكبر تميل إلى ربط الدعم بشروط تضمن الاستخدام الكفؤ، بينما ترى الدول الأكثر هشاشة في هذه الشروط تقييدًا لحيزها السيادي. هذا التوتر ليس استثناءً، بل سمة بنيوية في أي اتحاد غير متجانس، ويتحول في لحظات الأزمة إلى عامل يبطئ القرار أو يحد من نطاق التضامن الممكن.

يرتبط بذلك خطر الانحراف السلوكي الناتج عن وجود شبكات الأمان. عندما تتوقع الحكومات إمكانية الحصول على دعم عند التعثر، قد يتراجع الحافز لإجراء إصلاحات مؤلمة أو لضبط الاختلالات المالية في الوقت المناسب. هذه المفارقة تجعل أدوات الاستقرار عرضة لأن تُضعف الانضباط الذي يفترض أن تعززه، ما لم تُصمم بشروط واضحة وآليات رقابة فعالة توازن بين الدعم والمساءلة.

إلى جانب ذلك، يفرض تعقيد التنسيق نفسه كقيد عملي. تعدد الفاعلين واختلاف الأطر القانونية وتباين الأولويات يجعل من اتخاذ القرار الجماعي عملية بطيئة بطبيعتها، خصوصًا في الظروف التي تتطلب استجابة فورية. وجود مؤسسات مشتركة يخفف من هذا التعقيد لكنه لا يلغيه، إذ تبقى القرارات الجوهرية رهينة التوافق السياسي، وهو مورد نادر في لحظات الضغط.

كما أن جزءًا كبيرًا من المخاطر يتشكل خارج نطاق سيطرة **الاتحاد**. تقلبات الأسواق العالمية، سياسات القوى الكبرى، وإدارة الموارد العابرة للحدود كلها عوامل تحدد مسار الأزمات دون أن تكون خاضعة للأدوات الإقليمية. هذا الارتباط يعني أن فعالية أي نظام لإدارة المخاطر تبقى جزئية، وتعتمد على بيئة دولية لا يمكن افتراض استقرارها.

يضاف إلى ما سبق التوتر المزمن بين منطق الاستعداد ومنطق الأولويات الآنية. الاستثمار في الصمود يتطلب تخصيص موارد كبيرة قبل وقوع الأزمات، في حين تميل الحكومات إلى توجيه الإنفاق نحو احتياجات ملموسة وفورية. وبما أن عوائد الوقاية لا تظهر إلا عند تجنب الكارثة، فإنها تظل أقل جاذبية سياسيًا، ما يؤدي إلى نقص مزمن في الاستثمار الوقائي حتى في الأنظمة التي تدرك أهميته نظريًا.

MAJED EL MEDAWAR

وأخيرًا، تبقى أدوات التحليل نفسها، بما فيها المحاكاة، محدودة القدرة على تمثيل الواقع. فهي تبني استنتاجاتها على افتراضات مبسطة، ولا تستطيع التقاط السلوك الفعلي للفاعلين أو استجابات الأسواق في لحظات عدم الاستقرار. لذلك، لا ينبغي التعامل معها كأدوات تنبؤية، بل كوسائل لاستكشاف السيناريوهات الممكنة وتحديد نقاط الضعف.

في المحصلة، تكشف هذه القيود أن إدارة المخاطر ليست عملية سيطرة بقدر ما هي عملية تخفيف للأضرار ضمن حدود ممكنة. النجاح لا يُقاس بمنع الأزمات، بل بالقدرة على احتوائها دون أن تتحول إلى انهيارات شاملة، وهو هدف يظل نسبيًا ومحكومًا ببيئة أوسع من أي إطار مؤسسي.

خلاصة الفصل: من إدارة الأزمات إلى بناء الصمود

انتقلنا في هذا الفصل، من الرؤية التقليدية للتكامل الإقليمي كأداة لزيادة الكفاءة والنمو إلى رؤية أوسع :**التكامل كإطار لبناء الصمود النظامي** .لقد أظهرنا أن **الاتحاد** المقترح، رغم إمكاناته الاقتصادية الهائلة، يظل عرضة لمخاطر نظامية

متعددة الأبعاد: جيوسياسية، اقتصادية، اجتماعية، بيئية، وتقنية. وهذه المخاطر لا تهدد الدول الأعضاء منفردة فحسب، بل تهدد تماسك **الاتحاد** نفسه.

لقد قدمنا تصنيفًا منهجيًا لهذه المخاطر، مع تحليل لقنوات انتقالها وآليات تفاقمها. ثم صممنا إطارًا مؤسسيًا متكاملًا لإدارة المخاطر، يتكون من خمس آليات رئيسية: صندوق الطوارئ الإقليمي، وآلية الاستقرار المالي، ونظام الإنذار المبكر، والمخزون الاستراتيجي المشترك، وحوكمة الطوارئ. من خلال محاكاة سيناريو أزمة مُركبة، اختبرنا فعالية هذه الآليات وأظهرنا أنها يمكن أن تحد من تأثير الأزمات وتمنع انهيار النظام، رغم وجود نقاط ضعف تحتاج إلى معالجة.

أخيرًا، اعترفنا بحدود إدارة المخاطر: عدم القدرة على التنبؤ، التوتر بين التضامن والسيادة، المخاطر الأخلاقية، تعقيد التنسيق، الاعتماد على العوامل الخارجية، التوتر بين الأهداف القصيرة والطويلة، وحدود المحاكاة. هذا الاعتراف ليس تشاؤمًا، بل هو واقعية أكاديمية تمنع الانزلاق إلى التفاؤل المفرط، وتوجه الاهتمام إلى القضايا التي تحتاج إلى مزيد من التفكير والتطوير.

الرسالة المركزية للفصل

الرسالة المركزية التي نخرج بها من هذا الفصل هي أن **الاتحاد لا يمكن أن يكون مستقرًا بمجرد تكامل اقتصاده؛ بل يحتاج إلى بنية مؤسسية قادرة على إدارة الأزمات قبل وقوعها، واحتوائها أثناءها، والتعافي منها بعدها** .هذه البنية يجب أن تكون جزءًا لا يتجزأ من تصميم **الاتحاد** منذ البداية، وليست إضافة لاحقة.

فالاتحاد الذي يركز فقط على إزالة الحواجز التجارية وتوسيع الأسواق قد يخلق ترابطًا عميقًا يزيد من هشاشة النظام، **إذا لم يُرافقه بناء مؤسسات لتقاسم المخاطر وإدارة الأزمات**. أما **الاتحاد** الذي يستثمر في الصمود النظامي، فيحول الترابط من مصدر ضعف إلى مصدر قوة: فبدل أن تكون الأزمة في دولة واحدة نذيرًا بانهيار الجميع، تصبح فرصة للتضامن وإثبات جدوى التعاون.

يأتي هذا الفصل تتويجًا للمسار التحليلي للكتاب. ففي الفصول السابقة، صممنا التكامل الاقتصادي وفي هذا الفصل، أضفنا البعد الضروري لإدارة المخاطر التي قد تنشأ عن هذا التكامل نفسه. بهذا، نكون قد قدمنا رؤية متكاملة :**اتحاد لا يسعى فقط إلى الازدهار، بل إلى الصمود؛ اتحاد لا يبني فقط الجسور بين اقتصادات الأعضاء، بل يبني أيضًا شبكات الأمان التي تمنع انهيار هذه الجسور في وجه العواصف.**

إن البناء الناجح **"لاتحاد دول شرق المتوسط للتعاون الاقتصادي"** في منطقة تعج بالتحديات والمخاطر يتطلب شجاعة نوعية: شجاعة على الاعتراف بوجود هذه المخاطر، وشجاعة على الاستثمار في مواجهتها، وشجاعة على التنازل عن جزء من السيادة لصالح مؤسسات مشتركة تدير هذه المخاطر.

لكن المردود على هذه الشجاعة هائل: **منطقة أكثر استقرارًا، واقتصاد أكثر قدرة على الصمود، وشعوب أكثر ثقة في مستقبلها المشترك. وهذا هو جوهر "النهضة المستدامة" التي نسعى إليها.**

MAJED EL MEDAWAR

الخاتمة

إعادة صياغة السؤال المركزي

يبدأ أي بحث علمي جاد بسؤال، لكن نضج البحث لا يُقاس بقدرته على تقديم إجابات بقدر ما يُقاس بقدرته على إعادة صياغة السؤال نفسه. هذا الكتاب، الذي انطلق من سؤال ظاهري بسيط حول إمكانية بناء اتحاد اقتصادي في شرق المتوسط، ينتهي إلى إعادة تركيب جذرية لهذا السؤال. فالسؤال لم يعد "هل يمكن لهذه الدول أن تتحد؟" بل **"تحت أي شروط بنيوية يصبح الاتحاد حتمية نظامية وليس مجرد خيار سياسي؟"**

هذا التحول في صياغة السؤال ليس مجرد دقة أكاديمية، بل هو تحول معرفي يعيد تعريف علاقة الباحث بمشروعه، ويخرجه من فخ الخطاب الإنشائي الذي هيمن على معظم المحاولات التكاملية في المنطقة. إنه ينتقل من السؤال المعياري (ماذا يجب أن تفعل الدول؟) إلى السؤال البنيوي (ما الذي يجعل التكامل خياراً عقلانياً وحيداً؟).

لطالما نظرت الأدبيات التقليدية للتكامل الإقليمي إلى المشروع كخيار طوعي تختاره الدول بناءً على حسابات المصلحة. هذا الافتراض، رغم بداهته الظاهرية، يتجاهل حقيقة مركزية: في ظل شروط بنيوية محددة، لم يعد التكامل خياراً، بل أصبح استجابة لضغوط نظامية تجاوزت قدرة الدولة المنفردة على الاستيعاب. وهذا هو جوهر التحول المعرفي الذي يقدمه هذا الكتاب: إعادة تعريف التكامل من "خيار سياسي" إلى "ضرورة بنيوية."

الخلاصة النظرية: من الخيار السياسي إلى الحتمية البنيوية

تتلخص الفرضية المركزية التي أثبتها هذا الكتاب في نتيجة مركّبة مفادها أن إخفاق التجارب التكاملية العربية لم يكن انحرافاً عرضياً عن مسار مفترض، بل كان تعبيراً منطقياً عن بنية اقتصادية متشابهة ومحدودة القدرة على التوليد الذاتي للقيمة، حيث تهيمن الأنشطة الاستخراجية أو الأولية وتغيب عنها الوظائف الإنتاجية المتكاملة، الأمر الذي حوّل العلاقات البينية إلى تنافس على الأسواق نفسها بدل أن تكون توزيعاً للأدوار داخل منظومة إنتاجية واحدة، فظل التبادل التجاري ضعيف الحجم وفقيراً في مضمونه، فيما بقيت القيمة المضافة متموضعة خارج المجال الإقليمي نتيجة غياب تنظيم إنتاجي عابر للحدود يوزّع مراحل التصنيع ويحوّل الموارد إلى سلاسل قيمة مترابطة.

وعلى المستوى المؤسسي، كشف التحليل أن هندسة التكامل ظلت أسيرة نموذج تعاوني هش يفتقر إلى آليات الإلزام والتنفيذ، وأن مفهوم السيادة السائد، بوصفه سيادة مطلقة غير قابلة للمشاركة، أعاق نشوء أي بنية فوق وطنية قادرة

على إدارة الاعتماد المتبادل، في حين أن إعادة تعريفها كوظيفة قابلة للتوزيع الانتقائي يفتح إمكانات لتعزيز القدرة الفعلية للدولة بدل تقليصها.

ضمن هذا الإطار، لا يُعاد تعريف التكامل كهدف معياري أو مشروع سياسي طموح، بل كاستجابة بنيوية لشروط تتجاوز إرادة الفاعلين المنفردين. وتحديداً، يثبت التحليل أن التكامل يصبح الاستجابة **الأكثر عقلانية** عندما تتقاطع أربعة ضغوط مترابطة:

أولاً، ضغط الحجم الاقتصادي، حيث تثبت أدبيات وفورات الحجم أن الأسواق الوطنية المنفردة في المنطقة لا تستطيع تحقيق الحد الأدنى الفعال للإنتاج في الصناعات الاستراتيجية، مما يجعل السوق الموحدة شرطاً للبقاء التنافسي.
ثانياً، ضغط العتبة التكنولوجية، حيث يثبت تحليل الإنفاق على البحث والتطوير أن دول النواة مجتمعة لا تزال دون العتبة الحرجة التي تسمح بالتحول نحو اقتصاد المعرفة، وأن التجميع الإقليمي للموارد هو السبيل الأكثر فعالية لسد هذه الفجوة.
ثالثاً، ضغط سلاسل القيمة العالمية، حيث تكشف المؤشرات أن دول الاتحاد تقع خارج الشبكات الإنتاجية العالمية، وأن بناء سلاسل قيمة إقليمية هو الشرط المسبق لأي اندماج دولي مُجدٍ.
رابعاً، ضغط الجغرافيا السياسية، حيث تؤشر القدرة التفاوضية المنخفضة للدول المنفردة إلى أن التكتل هو السبيل الأمثل لاستعادة الندية في علاقاتها مع القوى الكبرى.

نموذج الاتحاد المقترح: إطار تحليلي متكامل

يمكن اختزال نموذج الاتحاد المقترح في خمس طبقات مترابطة تشكل معاً منظومة تحليلية متكاملة، تعكس البنية التراكمية للكتاب وتجيب عن سؤال "كيف" بعد أن أجابت الفصول السابقة عن أسئلة "لماذا" و"ماذا."

الطبقة الأولى: البنية النظامية للضغوط .تنطلق هذه الطبقة من تشخيص الضغوط البنيوية الأربعة التي تجعل التكامل ضرورة لا خياراً: ضغط الحجم، وضغط التكنولوجيا، وضغط سلاسل القيمة العالمية، وضغط الجغرافيا السياسية. وقد خُصصت الفصول الثالث والخامس والسابع لتفكيك هذه الضغوط بالأرقام والنماذج.

الطبقة الثانية: الهندسة الاقتصادية للتكامل .تنتقل هذه الطبقة من التشخيص إلى التصميم، عبر تحديد القطاعات ذات الأولوية الاستراتيجية التي يمكن أن تولد مكاسب سريعة وقابلة للقياس: الطاقة، والبنية التحتية، والصناعة، والتجارة، والزراعة، والسياحة. وقد خُصصت الفصول السابع والثامن والحادي عشر والثاني عشر لتفصيل هذه الهندسة القطاعية.

الطبقة الثالثة: التصميم المؤسسي .لا يمكن لأي تكامل أن ينجح دون بنية مؤسسية قادرة على إدارة التعقيد وفرض الالتزام. وقد خُصصت الفصول العاشر والحادي عشر لتصميم هذه البنية، التي تقوم على مفاهيم التكامل متعدد السرعات، والهندسة المتغيرة، وعدم التماثل في الالتزامات والمنافع.

الطبقة الرابعة: التحول الرقمي والبنية التحتية السيادية .في اقتصاد القرن الحادي والعشرين، لا سيادة دون سيطرة على البيانات والبنية التحتية الرقمية. وقد خُصص الفصل الثالث عشر لتصميم الشبكة الرقمية الاتحادية التي تحول الاتحاد من مستهلك رقمي إلى منتج سيادي.

الطبقة الخامسة: إدارة المخاطر النظامية .التكامل دون إدارة المخاطر هو تكامل هش. وقد خُصص الفصل الخامس عشر لتصميم منظومة متكاملة لإدارة المخاطر تشمل صندوق الطوارئ الإقليمي، وآلية الاستقرار المالي، ونظام الإنذار المبكر، والمخزون الاستراتيجي المشترك، وحوكمة الطوارئ.

هذه الطبقات الخمس لا تعمل بمعزل عن بعضها البعض، بل تشكل نظاماً مترابطاً تعزز فيه كل طبقة الأخرى. فالضغوط البنيوية (الطبقة الأولى) تحدد أولويات الهندسة الاقتصادية (الطبقة الثانية)، وهذه بدورها تتطلب تصميماً مؤسسياً (الطبقة الثالثة) وبنية رقمية سيادية (الطبقة الرابعة) لضمان استدامتها، وكلها لا يمكن أن تصمد دون منظومة لإدارة المخاطر (الطبقة الخامسة).

من السيادة الدفاعية إلى السيادة الإنتاجية التعاونية

يكشف المسار التحليلي الممتد عبر فصول الكتاب عن تحول جذري في مفهوم السيادة ذاته. ففي النموذج التقليدي، كانت السيادة تُفهم كقدرة على إغلاق الحدود، واحتكار القرار، ومنع التدخل الخارجي. هذا المفهوم، الذي يمكن تسميته "بالسيادة الدفاعية"، أصبح غير قابل للتطبيق في عالم تتشكل فيه الثروة من سرعة الحركة وكثافة الترابط، وحيث لا يمكن لأي دولة بمفردها أن تؤمّن سلاسل الإمداد الخاصة بها، أو تحمي بنيتها التحتية الرقمية، أو تواجه الصدمات العالمية.

في مقابل ذلك، يقدم هذا الكتاب مفهوم "السيادة الإنتاجية التعاونية"، الذي يقوم على فكرة أن السيادة لا تُفقد بالمشاركة، بل تُعزز بها. فالدولة التي تنخرط في منظومة طاقة إقليمية لا تتنازل عن سيادتها، بل تعيد توزيعها بما يعزز أمنها الطاقوي عبر تنويع مصادر الإمداد وتقليل هشاشة الاعتماد الأحادي. والدولة التي تشارك في بنية رقمية اتحادية لا تفقد سيادتها على بياناتها، بل تمارسها ضمن إطار أكثر أماناً وتقدماً تقنياً من خلال سيطرة مشتركة على البنى التحتية السيادية الرقمية. وحتى في المجال التجاري، فإن الانخراط في اتحاد جمركي لا يعني تقييد السيادة الاقتصادية، بل توسيع قدرتها التفاوضية عبر تحويل الدولة من فاعل منفرد إلى جزء من كتلة تفاوضية أكثر وزناً وتأثيراً.

هذا التحول في مفهوم السيادة ليس مجرد تكييف عملي، بل هو إعادة تعريف للدولة ذاتها. فالدولة في القرن الحادي والعشرين لم تعد تُقاس بقدرتها على الاحتكار، بل بقدرتها على التنظيم؛ ليس بمنع التدفقات، بل بإدارتها. والدولة الاتحادية المقترحة في هذا الكتاب ليست دولة فيدرالية فوق وطنية، بل هي إطار لتوزيع الوظائف السيادية بحيث تُمارَس جماعياً حيث تكون الكفاءة الجماعية أعلى، وتُمارَس وطنياً حيث تكون الكفاءة الوطنية أفضل.

من الإطار النظري إلى المسار التطبيقي

إذا كان النموذج النظري الذي قدّمه هذا الكتاب يثبت أن تكلفة عدم التكامل تفوق بكثير تكلفة التكامل نفسه، فإن السؤال العملي الذي يفرض نفسه هو: كيف ننتقل من هذا الاختيار المكلف إلى واقع ملموس؟ الإجابة التي يقدمها الكتاب لا تقوم على خطة سياسية مفصلة، بل على مسار مرحلي يعكس منطق التدرج الوظيفي الذي أثبتت التجارب المقارنة نجاعته.

في المرحلة الأولى، يركّز المسار على قطاعات منخفضة الحساسية السياسية وعالية العائد الاقتصادي. تبدأ هذه المرحلة بإزالة التعريفات الجمركية على السلع الرأسمالية والمواد الوسيطة، مما يخفض تكاليف الاستثمار ويحفز الإنتاج. تقترن بذلك إجراءات لتسهيل حركة الأفراد، وتوحيد التأشيرة السياحية، وتعزيز الاعتراف المتبادل بالمعايير الفنية، بما يخلق تجربة ملموسة للتكامل دون المساس بالسيادة الوطنية. وفي الوقت نفسه، تبدأ دراسات الجدوى للمشاريع الاستراتيجية الكبرى، كالممرات اللوجستية العابرة للحدود وشبكات الكهرباء الإقليمية، تمهيداً للمراحل التالية.

في المرحلة الثانية، ينتقل المسار إلى بناء البنية التحتية المشتركة. تُنفذ مشاريع الطاقة المتجددة وتربط بشبكات كهرباء إقليمية، مما يعيد تشكيل أمن الطاقة ويقلل الاعتماد على الوقود التقليدي. تُطلق السوق الرقمية الموحدة، بما تشمله من منصة تجارة إلكترونية إقليمية ونظام دفع موحد وهوية رقمية عابرة للحدود. ويُستكمل ذلك بتطوير مخزون استراتيجي مشترك من السلع الحيوية، كالقمح والأدوية والأسمدة، بما يشكل آلية مادية مباشرة لضمان الأمن الغذائي والدوائي واستقرار الأسعار في حالات الاضطراب. وفي الوقت نفسه، تُنشأ المؤسسات الاتحادية الأساسية: هيئة تنظيمية للطاقة، محكمة اقتصادية اتحادية، وصندوق تماسك يعيد توزيع الموارد لتقليص الفجوات التنموية.

في المرحلة الثالثة، يتحول المسار إلى تعميق التكامل المؤسسي والقطاعي. يُستكمل الاتحاد الجمركي بتعرفة خارجية موحدة، وتُعمَّق السوق الموحدة بحرية غير مقيدة لحركة رؤوس الأموال والعمالة. وتُبنى سلاسل قيمة إقليمية متكاملة في قطاعات الصناعات التحويلية والبتروكيماويات والأسمدة، تليها مجمعات صناعية عابرة للحدود تعيد توزيع الإنتاج على أساس إقليمي تكاملي. وفي الأفق الأبعد، تُفتح إمكانية التوجه نحو تنسيق السياسات النقدية، شرط تحقيق تقارب حقيقي في السياسات المالية والاقتصادية.

هذا المسار لا يُطرح كخطة ملزمة، بل كإطار استرشادي يسمح للدول الأعضاء بتحديد سرعتها الخاصة في كل قطاع، مع الحفاظ على محطات تقييم دورية لضمان التراكم وليس القفز غير المحسوب.

التكامل كمنظومة مرونة وليس فقط منظومة نمو

من الأفكار المركزية التي يثبتها هذا الكتاب أن التكامل الإقليمي لا يُقاس فقط بقدرته على زيادة النمو والتجارة، بل وبقدرته على إدارة المخاطر النظامية والصمود أمام الصدمات. ففي عالم تتسارع فيه الأزمات وتتداخل، يصبح بناء القدرة على امتصاص الاضطرابات شرطاً للبقاء، وليس مجرد هدف تنموي إضافي.

ضمن هذا الإطار، يُعاد تعريف التكامل بوصفه أداة لإعادة توزيع المخاطر لا تقاسمها فقط. فصندوق الطوارئ الإقليمي لا يقدم فقط سيولة طارئة، بل يكسر حلقة العدوى التي تسمح لأزمة في دولة واحدة بالتحول إلى انهيار إقليمي.
والمخزون الاستراتيجي المشترك لا يخزن الغذاء والدواء فقط، بل يقطع قنوات انتقال الأزمات عبر الأسعار والتوافر.
وشبكات الكهرباء المترابطة لا تتبادل فائض الطاقة فقط، بل توفر احتياطياً تشغيلياً جماعياً يقلل الحاجة إلى استثمارات مكلفة في القدرات الاحتياطية الوطنية. والبنية التحتية الرقمية السيادية لا تخزن البيانات فقط، بل تحمي الاتحاد من أن يصبح رهينة لقرارات شركات أو حكومات خارجية في لحظة أزمة.

بهذا المعنى، يتحول الاتحاد من فضاء للتبادل إلى فضاء للصمود. والدول التي تنخرط فيه لا تكتسب فقط وفورات الحجم والنمو، بل تشتري تأميناً جماعياً ضد المخاطر التي لا يمكن لأي دولة بمفردها مواجهتها. وهذا هو البعد الأعمق للاستدامة التي يتحدث عنها شعار "النهضة المستدامة": ليست استدامة بيئية فقط، بل استدامة نظامية، أي قدرة النظام على الاستمرار في العمل تحت ظروف عدم اليقين والصدمات المتكررة.

إعادة تموضع المنطقة في النظام العالمي

لا يمكن فهم القيمة الاستراتيجية للاتحاد المقترح دون وضعها في سياقها الدولي الأوسع. فالنظام العالمي المعاصر يشهد تحولين متزامنين: أولهما، إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية باتجاه التقصير الإقليمي والتوطين الانتقائي؛ وثانيهما، تصاعد النزعات الحمائية والتنافس الجيوسياسي بين القوى الكبرى. في هذا السياق، لم تعد الدول الصغيرة والمتوسطة قادرة على التفاوض بندية، كما لم تعد قادرة على ضمان اندماجها في الاقتصاد العالمي من موقع قوة.

الاتحاد المقترح يقدم استجابة لهذا التحدي المزدوج. فمن جهة، يحول الاتحاد الدول الأعضاء من فاعلين منفردين هامشيين إلى كتلة إقليمية ذات وزن تفاوضي. ومن جهة أخرى، يوفر الاتحاد منصة للاندماج في الاقتصاد العالمي من موقع أعلى في سلاسل القيمة، عبر توحيد الموارد، وبناء القدرات المشتركة، والتفاوض الجماعي.

في علاقته مع أوروبا، يتحول الاتحاد من مورد للمواد الخام إلى شريك في الطاقة النظيفة والتصنيع المشترك. وفي علاقته مع آسيا، يتحول من سوق استهلاكي إلى عقدة لوجستية تربط بين الشرق والغرب ومركز للتصنيع التكاملي. وفي علاقته مع الولايات المتحدة، يتحول من متلقي للشروط إلى شريك استراتيجي في التكنولوجيا المتقدمة والأمن السيبراني والطاقة.

هذا التحول في التموضع الجيوسياسي هو ما يمنح **الاتحاد** بعده الاستراتيجي الأعمق. **فالاتحاد** لا يصنع فقط الازدهار لأعضائه، بل يصنع لهم حيزاً من المناورة في نظام دولي يزداد تقلباً وتنافسية.

الخاتمة النهائية

ينتهي هذا الكتاب عند النقطة التي يبدأ فيها ثقل الواقع الفعلي، حيث لا يعود التحليل كافياً لتفسير المسار، ولا تبقى النماذج النظرية قادرة على تأجيل لحظة القرار. لكنه لا يُختتم بسؤال مفتوح، بل بخلاصة حاسمة: شرق المتوسط لا يواجه خياراً بين التكامل والتشرذم، بل يواجه خياراً بين تكامل يُدار بوعي مؤسسي تدريجي، وتكامل تفرضه الصدمات حين يُترك الفراغ البنيوي بلا معالجة.

فالضغوط الهيكلية التي تم تفكيكها عبر فصول هذا العمل ليست اختلالات ظرفية يمكن معالجتها بسياسات جزئية أو إصلاحات تدريجية داخل الإطار القائم، بل هي انعكاس لموقع بنيوي في الاقتصاد العالمي، لا يُعاد تعريفه إلا عبر إعادة هندسة قواعد الاندماج نفسها. وفي هذا السياق، لا يعود التكامل مشروعاً اختيارياً أو طموحاً سياسياً، بل يتحول إلى بنية ضرورة، ليس لأنه يحمل وعداً مثالياً، بل لأنه يمثل أقل مسارات البقاء كلفة في بيئة تتصاعد فيها تكلفة العزلة بشكل غير خطي.

غير أن هذه الضرورة نفسها تكشف مفارقة تأسيسية: كل ما يجعل التكامل حتمياً هو ذاته ما يجعل تحقيقه بالغ الصعوبة. فالهشاشة التي تولّد الحاجة إلى الاندماج هي نفسها التي تضعف شروط إنتاجه؛ إذ تفتقر الدول الهشة إلى مستويات الثقة المتبادلة، والثقة تحتاج إلى مؤسسات مستقرة، والمؤسسات تحتاج إلى إرادة سياسية مستمرة، والإرادة السياسية تتطلب قيادات قادرة على تجاوز الحسابات القصيرة المدى. وهكذا تتشكل حلقة مفرغة لا يمكن كسرها إلا بقرار يتجاوز منطق التوازنات التقليدية، قرار يعترف بأن المخاطرة بالتعاون أقل كلفة من استمرار إدارة التشرذم.

ومن هنا يتحول السؤال من إمكان حدوث التكامل إلى كلفة عدم حدوثه. فالمسألة لم تعد افتراضية، بل قابلة للقياس: خسائر تراكمية، استنزاف مستمر لرأس المال البشري، بطالة شبابية مزمنة، هجرة متواصلة للكفاءات، تبعية تكنولوجية ممتدة، وانكشاف جيوسياسي يجعل المنطقة أكثر عرضة لامتصاص الصدمات الخارجية بدل إنتاج مناعة داخلية. هذه ليست آثار غياب مشروع، بل نتائج مسار قائم بالفعل يتغذى على ذاته.

في هذا الإطار، لا يقدم هذا الكتاب وعداً بقدر ما يقدم تفكيكاً لشروط الاختيار. فالمستقبل لا يتشكل من تلقاء ذاته، بل يُنتج عبر قرارات تراكمية صغيرة تتصل ببعضها لتشكّل مساراً تاريخياً طويل الأمد. إما أن تُستخدم هذه القرارات لإعادة تنظيم المنطقة حول منطق التكامل المنتج، أو تُترك لتعيد إنتاج نمط الهشاشة ذاته داخل النظام العالمي. التصميم المفاهيمي موجود، والبدائل محددة، والقيود مفهومة؛ وما تبقى ليس نقصاً في المعرفة، بل فجوة في الفعل.

لكن الخلاصة الأعمق لهذا العمل تتجاوز مستوى الاقتصاد والسياسة إلى مستوى إعادة تعريف شكل التنظيم الاجتماعي ذاته. فالدولة الوطنية، كما استقر نموذجها في القرن العشرين، لم تعد قادرة بمفردها على إدارة اقتصاد رقمي عابر للحدود، أو تأمين سلاسل غذائية في نظام عالمي متقلب، أو تمويل بنى تكنولوجية تتطلب استثمارات تفوق قدرة الكيانات المنفردة. ومن هنا، فإن ما يُطرح ليس مجرد مشروع إقليمي، بل انتقال تاريخي في بنية السيادة نفسها: من سيادة تُمارس عبر الانغلاق والاحتكار، إلى سيادة تُمارس عبر الترابط المنظم وإدارة الاعتماد المتبادل.

وبهذا المعنى، لا يعود التكامل مجرد آلية اقتصادية، بل يصبح إعادة توزيع للقدرة داخل الفضاء الإقليمي، بحيث تنتقل من كيانات منفردة محدودة التأثير إلى شبكة قادرة على الفعل الجماعي في النظام العالمي. وهذه النقلة ليست تقنية فحسب، بل سياسية وفلسفية في جوهرها، لأنها تعيد تعريف مفهوم القوة ذاته: كقدرة على إنتاج الاعتماد المشترك دون فقدان الفاعلية.

وفي نهاية هذا المسار، لا يكون الفشل مجرد تعطيل لمشروع قابل للتأجيل، بل ترسيخاً لمسار تاريخي من التراجع النسبي داخل نظام عالمي لا يعيد توزيع الفرص لمن يتأخر عن إعادة تنظيم نفسه. ومن هنا، فإن أخطر ما يمكن أن يحدث ليس فشل التكامل، بل التأقلم مع غيابه.

لهذا، لا تنتهي هذه الدراسة عند حدود التحليل، ولا حتى عند حدود التوصية، بل عند حدود المسؤولية. فكل ما سبق لم يعد مادة للفهم النظري، بل إطاراً لاتخاذ القرار. وما سيحدد المسار ليس نقص المعرفة بالشروط، فقد تم تفكيكها، بل القدرة على تحويل هذا الفهم إلى فعل منظم.

في النهاية، لا يُقاس هذا المشروع بمدى اتساقه المفاهيمي، بل بقدرة الفاعلين على تبنّيه وترجمته إلى ممارسة مؤسسية واقعية...